

**PERANAN TEKANAN WAKTU TERHADAP KETERIKATAN KERJA
DENGAN KEBERDAYAAN PSIKOLOGIS SEBAGAI
MODERATOR PADA KARYAWAN SALES IT DI JAKARTA**

*Time Pressure as a Predictor of Work Engagement:
The Role of Psychological Empowerment*

Tesis

disusun oleh:
Refil Laurensia Better
717181021



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA
2020**

**PERANAN TEKANAN WAKTU TERHADAP KETERIKATAN KERJA
DENGAN KEBERDAYAAN PSIKOLOGIS SEBAGAI
MODERATOR PADA KARYAWAN SALES IT DI JAKARTA**

*Time Pressure as a Predictor of Work Engagement:
The Role of Psychological Empowerment*

Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Magister Psikologi (M.Psi.)

disusun oleh:
Refil Laurensia Better
717181021



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA
2020**

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Refil Laurensia Better

N.I.M. : 717181021

Program Studi : Magister Psikologi

JUDUL TESIS

Peranan Time Pressure terhadap Work Engagement dengan Psychological Empowerment sebagai Moderator pada Karyawan Sales IT di Jakarta

telah diuji pada **Sidang Tesis** pada hari Selasa, tanggal 14 Januari 2020

dan dinyatakan Lulus oleh Dewan Penguji yang terdiri atas:

1. Ketua : Dr. Rostiana, M. Si., Psikolog
2. Anggota : Dr. Zamrilita, M.M., Psikolog

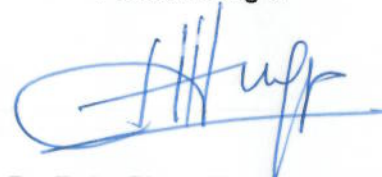
Jakarta, 27 Januari 2020

Pembimbing I



Dr. P. Tommy Y. S. Suyasa, Psikolog

Pembimbing II



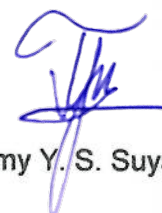
Dr. Raja Oloan Tumanggor

Dekan



Dr. Rostiana, M.Si., Psikolog

Ketua Program



Dr. P. Tommy Y. S. Suyasa, Psikolog

PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PENJIPLAKAN

Saya, Refil Laurensia Better, nomor induk: 717181021

dengan ini menyatakan dan menjamin bahwa tesis yang diserahkan kepada Program Studi Magister Psikologi Universitas Tarumanagara,

berjudul : Peran *Time Pressure* terhadap *Work Engagement* dengan *Psychological Empowerment* sebagai Moderator pada Karyawan Sales IT di Jakarta

merupakan karya sendiri yang dibuat dengan tidak melanggar ketentuan plagiarisme dan otoplagiarisme.

Saya menyatakan memahami tentang adanya larangan plagiarisme dan otoplagiarisme dan dapat menerima segala konsekuensi jika melakukan pelanggaran menurut ketentuan peraturan perundang-undangan dan peraturan lain yang berlaku khususnya di lingkungan Universitas Tarumanagara.

Pernyataan ini dibuat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 14 Desember 2019



Refil Laurensia Better
717181021

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PENGELOLAAN & PUBLIKASI TESIS OLEH FAKULTAS PSIKOLOGI UNIVERSITAS TARUMANAGARA

Sebagai sivitas akademik Fakultas Psikologi Universitas Tarumanagara, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama (sesuai KTP): Refil Laurensia Better

NIM : 717181021

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Fakultas Psikologi Universitas Tarumanagara **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

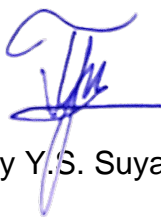
PERANAN TIME PRESSURE TERHADAP WORK ENGAGEMENT DENGAN PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT SEBAGAI MODERATOR

Time Pressure as a Predictor of Work Engagement: The Role of Psychological Empowerment

Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Fakultas Psikologi Universitas Tarumanagara berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), dan **mempublikasikan** *) karya ilmiah (tesis) saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta (*author*) atau sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Mengetahui,



Dr. P. Tommy Y.S. Suyasa, Psikolog

Jakarta, 31 Juli 2021
Yang menyatakan,



Refil Laurensia Better

*) *Hak Publikasi **mohon diedit** (boleh dicantumkan / **tidak dicantumkan**), tergantung kondisi, apakah karya ilmiah (tesis) **sudah pernah/belum pernah dipublikasikan**.*

Jika karya ilmiah (tesis) sudah pernah dipublikasikan, berikut keterangan mengenai Tahun Terbit, Judul, Nama Media Publikasi, Nama Penerbit, atau Link (URL) Publikasi.

Tahun Terbit : 2020

Judul Karya : *Time Pressure as a Predictor of Work Engagement: The Role of Psychological Empowerment*

Nama Media : The Proceedings of The IRES – WRFASE International Conference
(Judul Jurnal/Prosiding)

Alamat Link (URL) : <https://worldresearchlibrary.org/proceeding.php?pid=3588>

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yesus Kristus, karena berkat kuasaNya penulis dimampukan untuk menyelesaikan tesis yang berjudul “Peranan Time Pressure terhadap Work Engagement dengan Psychological Empowerment sebagai Variabel Moderator pada Karyawan Sales IT di Jakarta”. Penulis yang merasa hampir mau menyerah di pertengahan semester karena lelah, kembali dikuatkan oleh kasih karunia Tuhan. Tuhan yang mengajarkan bahwa tidak ada yang mustahil bagi Dia, bahwa mujizat selalu ada bagi yang berdoa dan percaya. Terima kasih karena Tuhan, karena telah melancarkan langkah penulis dengan memberikan hikmat untuk mendapatkan topik, melalui sidang proposal tesis, setiap bimbingan, hingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada para pimpinan Fakultas Psikologi, kepada Ibu Dr. Rostiana, M.Si., Psi., selaku Dekan Fakultas Psikologi, sekaligus sebagai dosen yang pernah beberapa kali mengajar penulis di kelas. Ibu Ros selalu memiliki kisah-kisah menarik untuk diceritakan pada saat berada di dalam kelas. Salah satu kisah menarik yang pernah diceritakan Ibu Ros adalah kejadian tahun '98 di daerah Untar dan sekitarnya. Ceritanya sangat seru, karena pada saat diceritakan, penulis merasa dapat memvisualisasikan apa yang terjadi pada saat itu di lokasi yang dekat dengan Gedung kelas yang kami tempat untuk belajar saat ini. Hal menarik lainnya dari kelas Ibu Ros adalah karena beliau juga memiliki banyak pengalaman dalam bidang organisasi sehingga pelajaran di kelas sangat berwarna dengan cerita-cerita pengalaman beliau di organisasi.

Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada Bapak Dr. P. Tommy Y. S. Suyasa, M.Si., Psi., yang telah membimbing penulis selama satu semester ini hingga tesis ini selesai. Penulis tidak akan lupa dengan semua ilmu dan pesan-pesan yang diajarkan sepanjang mata kuliah tesis ini. Pak Tommy sudah mengajarkan berbagai hal menarik tentang kehidupan yang ada di luar topik tesis. Penulis belajar banyak tentang ketenangan. Penulis belajar bahwa kita harus mendoakan orang yang tidak suka dengan kita, karena bisa jadi dia sedang mengalami masalah dalam hidupnya. Penulis juga belajar dari Pak Tommy yang selalu bersikap ramah dan sabar dengan orang lain di sekitarnya. Penulis juga tidak akan lupa kebiasaan Pak Tommy yang rapi dan terstruktur dalam menyusun data-data di dalam *laptop / hard disk* nya.

Terima kasih kepada Bapak Dr. Raja Oloan Tumanggor, S.Ag., selaku dosen pembimbing kedua. Penulis berterima kasih atas bantuan, masukan, umpan balik yang diberikan selama proses bimbingan tesis berlangsung. Penulis berterima kasih karena Pak Raja mau membaca isi tesis yang ditulis secara rinci serta memberikan umpan balik yang positif. Penulis tidak akan lupa dengan ketekunan dan ketelitian Pak Raja dalam memeriksa berkas tesis yang dibawa pada saat bimbingan. Penulis juga bersyukur karena memiliki dosen pembimbing yang selalu bersedia meluangkan waktunya untuk bimbingan tesis. Penulis berharap Pak Raja dapat selalu sehat dan diberkati Tuhan, sehingga dapat terus bekerja, mengajar, dan berkarya.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada kedua orangtua terkasih, Bapak Hansen dan Ibu Mie Lie, kepada adik yang penulis kasihi, Regina Valensia Better. Terima kasih atas dukungan materi, emosional, dan tenaga karena telah memberikan kesempatan agar penulis bisa mengecap pendidikan yang lebih tinggi. Penulis ingin

berusaha mendapatkan nilai yang baik dan selalu bisa menjadi anak yang membanggakan bagi orangtua. Terima kasih papi dan mami. Melanjutkan studi S2 adalah mimpi penulis sejak dulu, yang akhirnya kini dapat diwujudkan, berkat kedua orangtua penulis.

Penulis juga berterima kasih kepada Lukie Valanchie, atas berbagai bantuan yang diberikan, mulai dari dukungan emosional, bantuan dalam mencarikan aplikasi SPSS, Lisrel, dan telah meminjamkan laptop-nya supaya penulis bisa mengolah data dengan lancar. Terima kasih bantuannya juga karena sudah bersedia membantu *me-review* alat ukur yang penulis gunakan dalam penelitian ini. Terima kasih karena selalu menemani penulis, menghibur ketika sedang lelah dengan aktivitas tesis. Terima kasih karena selalu bangga atas pencapaian yang bisa diraih oleh penulis. Terima kasih karena sudah percaya bahwa penulis bisa menyelesaikan tesis ini dengan baik.

Terima kasih juga kepada Lorentzo Augustino, sahabat penulis yang telah membantu melakukan validasi alat ukur untuk tesis ini. Penulis juga berterima kasih untuk sahabat-sahabat penulis lainnya, yakni Jovita, dan seluruh teman-teman Kawan Lama. Penulis juga berterima kasih untuk teman-teman S1 yang kini sedang berjuang untuk menyelesaikan S2 di tempat masing-masing. Terima kasih untuk teman-teman gereja dan *carecell* yang selalu mendoakan penulis agar segera lulus tepat waktu. Terima kasih untuk Ayu, Kathrin, Lita, Fachri, Iqbal, dan seluruh sahabat-sahabat penulis yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Terima kasih juga penulis ucapkan kepada teman-teman seperjuangan di Magister Psikologi yang telah menjadi teman berdiskusi tugas dan tesis yang baik, kepada Christy, Dhinda, Della, Wifa, Dian, Tammy, dan Nicktow. Terima kasih karena telah

menjadi teman-teman yang suportif dan banyak membantu selama proses perkuliahan berlangsung.

Selain itu, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Ibu Rostiana, Bapak Tommy, Ibu Rita Markus, Bapak Monty, Ibu Sisca, Ibu Riana, dan seluruh dosen Magister Psikologi atas pelajaran yang boleh penulis terima selama satu tahun pertama perkuliahan, serta membantu penulis agar mendapatkan topik tesis melalui semua mata kuliah yang ada. Terima kasih juga kepada sekretariat yang telah membantu setiap proses administrasi perkuliahan selama penulis belajar di sini.

Selanjutnya, penulis mengucapkan terima kasih kepada kedua atasan penulis Ibu Miela Cahyadi dan Bapak Muh. Hanafiah Hafied, yang telah memberikan fleksibilitas waktu untuk mengikuti kegiatan perkuliahan dan informasi yang dibutuhkan untuk keperluan tugas dan tesis. Terima kasih juga untuk semua narasumber yang bersedia memberikan informasi yang dibutuhkan untuk keperluan tesis ini, kepada seluruh partisipan yang telah membantu meluangkan waktu dan mengerjakan maupun menyebarkan alat ukur penelitian hingga data penelitian dapat terkumpul.

Penulis berharap penelitian yang penulis buat dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan sumber daya manusia di perusahaan-perusahaan IT di Jakarta, serta dapat menjadi sumbangan ilmu pengetahuan di bidang Psikologi Industri dan Organisasi. Penelitian ini terbuka untuk kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan penelitian selanjutnya.

Jakarta, 17 Desember 2019

Penulis

Daftar Isi

Halaman Judul.....	i
Pernyataan Tidak Melakukan Penjiplakan.....	ii
Persetujuan untuk Pengajuan Sidang Tesis.....	iii
Kata Pengantar.....	iv
Daftar Isi.....	viii
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Lampiran.....	xiv
Abstrak (Bahasa Indonesia).....	xv
Abstract (Bahasa Inggris).....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian.....	7
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1 <i>Work Engagement</i>	10
2.1.1 Definisi <i>Work Engagement</i>	10
2.1.2 Indikator <i>Work Engagement</i>	10
2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Work Engagement</i>	11
2.2 <i>Time Pressure</i>	16

3.4.3 <i>Psychological Empowerment</i>	38
3.5 Prosedur Penelitian.....	41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	43
4.1 Gambaran Variabel Penelitian.....	43
4.1.1 Gambaran <i>Work Engagement</i> pada Sales IT.....	43
4.1.2 Gambaran <i>Time Pressure</i> pada Sales IT.....	44
4.1.3 Gambaran <i>Psychological Empowerment</i> pada Sales IT	44
4.2 Uji Hipotesis.....	46
4.2.1 Peranan <i>Time Pressure</i> terhadap <i>Work Engagement</i>	46
4.2.2 Peranan <i>Psychological Empowerment</i> terhadap <i>Work</i> <i>Engagement</i>	47
4.2.3 Peranan <i>Psychological Empowerment</i> sebagai Moderator antara <i>Time Pressure</i> dengan <i>Work Engagement</i>	48
BAB V SIMPULAN, DISKUSI, DAN SARAN	49
5.1 Diskusi.....	49
5.2 Saran.....	52
5.3 Simpulan.....	53
Daftar Pustaka.....	55

Daftar Tabel

Tabel 3.1 Gambaran Partisipan Penelitian berdasarkan Jenis Kelamin.....	26
Tabel 3.2 Gambaran Partisipan Penelitian berdasarkan Domisili Tempat Tinggal.....	27
Tabel 3.3 Gambaran Partisipan Penelitian berdasarkan Status Kepegawaian.....	27
Tabel 3.4 Gambaran Partisipan Penelitian berdasarkan Jabatan di Tempat Kerja.....	28
Tabel 3.5 Gambaran Partisipan Penelitian berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	28
Tabel 3.6 Gambaran Partisipan Penelitian berdasarkan Pengeluaran Bulanan.....	29
Tabel 3.7 Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i> pada Variabel <i>Work Engagement</i>	31
Tabel 3.8 Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i> pada Variabel <i>Time Pressure</i>	32
Tabel 3.9 Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i> pada Variabel <i>Psychological Empowerment</i>	32
Tabel 3.10 Hasil Analisis Butir pada Alat Ukur <i>Work Engagement</i>	35
Tabel 3.11 Hasil Analisis Butir pada Alat Ukur <i>Time Pressure</i>	37
Tabel 3.12 Hasil Analisis Butir pada Alat Ukur <i>Psychological Empowerment</i>	40
Tabel 4.1 Gambaran <i>Work Engagement</i> (WE) pada Partisipan.....	43

Tabel 4.2 Gambaran <i>Time Pressure</i> (TP) pada Partisipan.....	44
Tabel 4.3 Gambaran <i>Psychological Empowerment</i> (PE) pada Partisipan.....	45
Tabel 4.4 Gambaran Korelasi antar Variabel.....	46

Daftar Gambar

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Daftar Lampiran

Lampiran 1 Alat Ukur *Work Engagement*, *Psychological Empowerment*, dan *Time Pressure*

Lampiran 2 *Outer Loading Work Engagement*

Lampiran 3 *Outer Loading Time Pressure*

Lampiran 4 *Outer Loading Psychological Empowerment*

Lampiran 5 Uji Regresi *Time Pressure* terhadap *Work Engagement*

Lampiran 6 Uji Regresi *Psychological Empowerment* terhadap *Work Engagement*

Lampiran 7 Uji Moderator *Psychological Empowerment* pada *Time Pressure* dengan *Work Engagement*

Peranan *Time Pressure* terhadap *Work Engagement* dengan *Psychological Empowerment* sebagai Moderator pada Sales IT di Jakarta

Refil Laurensia Better
P. Tommy Y. S. Suyasa
Raja Oloan Tumanggor

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peranan *psychological empowerment* sebagai variabel moderator pada peranan *time pressure* terhadap *work engagement*. Berdasarkan teori JD-R, dikatakan bahwa *work engagement* dapat diprediksi oleh *job demand* ketika individu memiliki *job resources* yang tinggi (Demerouti et al., 2001). *Work engagement* adalah hal yang penting dimiliki oleh karyawan di perusahaan, karena *work engagement* memiliki dampak positif terhadap performa karyawan, komitmen pada organisasi, serta intensi untuk bertahan di tempat kerja. Partisipan penelitian ini adalah 208 orang karyawan sales IT yang bekerja di Jakarta yang didapatkan dengan teknik pengambilan sampel *accidental sampling*. Data penelitian kemudian diolah dengan analisis regresi non linier dan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *psychological empowerment* dan *time pressure* tidak memiliki peranan yang signifikan terhadap *work engagement*, tetapi *psychological empowerment* berperan secara signifikan sebagai moderator pada *time pressure* terhadap *work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan waktu yang dialami seseorang ketika bekerja berdampak pada tingkat energi, tingkat dedikasi dan seberapa fokusnya karyawan pada pekerjaan, dalam kondisi *psychological empowerment* yang tinggi. Namun, ketika berada dalam kondisi *psychological empowerment* rendah, tekanan waktu yang dialami seseorang ketika bekerja tidak berdampak pada tingkat energi, tingkat dedikasi dan seberapa fokusnya karyawan pada pekerjaan.

Keywords: *work engagement, time pressure, psychological empowerment, moderator, structural equation modeling (SEM)*

Time Pressure as a Predictor of Work Engagement: The Role of Psychological Empowerment

Refil Laurensia Better
P. Tommy Y. S. Suyasa
Raja Oloan Tumanggor

Abstract

This study aimed to examine the role of psychological empowerment as a moderator variable between time pressure and work engagement. Based on JD-R theory, Demerouti et al. (2001) stated that work engagement can be predicted by job demand when individuals have high job resources. Work engagement is an important thing that employees should have in every company, because work engagement has a positive impact on employee performance, commitment to the organization, as well as the intention to survive in the workplace. The participants of this study were 208 sales working in IT companies in Jakarta that were obtained by accidental sampling technique. The research data is then processed with non-linear regression analysis and Structural Equation Modeling (SEM) analysis. The results showed that psychological empowerment and time pressure did not have a significant role in work engagement, but psychological empowerment played a significant role as a moderator between time pressure and work engagement. This means that the time pressure experienced by someone when working has an impact on energy levels, the level of dedication and how focused employees are at work, in conditions of high psychological empowerment. However, when in a condition of low psychological empowerment, the time pressure experienced by a person when working does not affect the level of energy, level of dedication and how focused the employee is at work.

Keywords: *work engagement, time pressure, psychological empowerment, moderator, structural equation modeling (SEM)*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan IT memegang peranan penting dalam beberapa dekade terakhir ini. Teknologi memiliki peranan penting bagi operasional bisnis. Seberapa besar perusahaan tersebut saat ini, teknologi memiliki manfaat nyata yang membantu menghasilkan uang bagi perusahaan (Kokemuller, 2019). Teknologi informasi mendorong inovasi. Inovasi adalah jalan menuju kesuksesan bisnis pada revolusi industry 4.0 (Business Vibes, 2015).

Pada era revolusi industry 4.0 ini, perusahaan IT mengalami permasalahan umum yang terjadi di seluruh sektor IT, yakni sulitnya mempertahankan karyawan-karyawannya agar tetap *engaged* untuk mencapai target yang ditetapkan perusahaan (Johnson, 2018). Perusahaan-perusahaan IT mengharapkan karyawan yang memiliki gairah dalam bekerja, dedikasi, dan antusiasme yang tinggi ketika bekerja (MPSSoft, 2017). Akan tetapi pada kenyataannya, beberapa perusahaan IT di Jakarta juga memiliki kesulitan untuk mempertahankan karyawannya untuk tetap bekerja dengan semangat yang tinggi, seperti di PT X, Y, dan Z. Beberapa perilaku kurangnya *engagement* yang terlihat pada karyawan di perusahaan IT adalah absensi kerja yang tinggi, adanya kecenderungan mencari aktivitas lain sebagai distraksi dari pekerjaan, seperti mengikuti pelatihan yang pernah diikuti sebelumnya, keluhan atasan terkait semangat sales yang rendah dalam mencari klien, dan sebagainya (J. Tan, komunikasi pribadi, 16 September,

2018). Perilaku-perilaku tersebut menunjukkan bahwa karyawan mereka kurang memiliki *work engagement*.

Work engagement adalah sebuah kondisi pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif dan memuaskan yang ditandai dengan adanya semangat (*vigor*), dedikasi, dan perasaan terserap (*absorption*) dalam pekerjaan (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006). *Vigor* dideskripsikan sebagai sebuah keinginan untuk memberikan upaya dalam bekerja dengan sepenuh hati karena individu merasa antusias dan memiliki cadangan energi. Dedikasi terjadi ketika pekerjaan memenuhi kebutuhan psikologis pribadi. *Absorption* dideskripsikan sebagai kondisi berkonsentrasi penuh dan sangat asyik dalam pekerjaan (Timms, Brough, O'Driscoll, Kalliath, Siu, Sit, & Lo, 2015). *Absorption* merupakan prediktor intensi *turnover* yang signifikan, bersama dengan *vigor* dan dedikasi (Alarcon & Edwards, 2010). Dengan implikasi bahwa *turnover* dapat diprediksi oleh ketiga aspek *work engagement*, yakni *absorption*, *vigor*, dan dedikasi, maka penting bagi perusahaan untuk memperhatikan dan mengusahakan ketiga aspek *work engagement* tersebut pada para karyawan.

Ada beberapa akibat yang ditimbulkan jika karyawan tidak memiliki *work engagement* yang tinggi. Salah satunya adalah meningkatnya *turnover* (Alarcon & Edwards, 2010; Jones & Harter, 2005), kurangnya komitmen organisasi individu, dan intensi untuk bertahan di tempat kerja saat ini (Van den Broeck, dalam Schaufeli, 2015). *Turnover intention*, yang terlihat dari jumlah *turnover rate*, memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan *work engagement* pada karyawan dalam suatu organisasi (Steffens, Yang, Jetten, Haslam, & Lipponen, 2017). Semakin rendah *work engagement* yang dimiliki

oleh karyawan, maka semakin tinggi juga tingkat *turnover intention* di tempat kerja, yang kemudian menyebabkan tingginya *turnover rate* di organisasi tersebut. Demikian juga *turnover intention* yang rendah di tempat kerja diprediksi oleh *work engagement* yang tinggi.

Meningkatnya intensi *turnover* juga dialami oleh perusahaan IT di daerah Jakarta, yakni PT X, Y, dan Z. Perusahaan X memiliki data *turnover* yang meningkat dari tahun ke tahun. Pada tahun 2015, persentase *turnover* PT X adalah 5,35%. Di tahun berikutnya, persentase *turnover* PT X melonjak dua kali lipat menjadi 10,45%. Persentase data *turnover* PT X di tahun 2018 sejauh ini menunjukkan angka yang memprihatinkan, yakni sebesar 26,62%. Data menunjukkan bahwa angka *turnover* terbesar terjadi pada divisi sales dibandingkan dengan divisi lainnya (M. Cahyadi, komunikasi pribadi, 12 Agustus 2018). Sementara itu, bagian rekrutmen PT Y menyatakan bahwa peningkatan *turnover* sales semakin meningkat. Kesulitan mendapatkan karyawan yang mampu bertahan menjadi sales IT cukup besar, karena seorang sales IT harus mampu memiliki kemampuan menjual dan pengetahuan yang cukup terkait produk-produk dan spesifikasi IT (J. Tabrani, komunikasi pribadi, 13 Agustus, 2019). Bagian rekrutmen PT Z mengatakan bahwa target keuntungan yang besar yang harus didapatkan dalam waktu satu tahun oleh para sales IT membuat mereka merasa tertekan dan tidak bertahan lama bekerja (P. Ardhaning, komunikasi pribadi, 15 Agustus, 2019).

Selain *turnover*, akibat lain yang ditimbulkan karena kurangnya *work engagement* adalah kurangnya performa kerja yang diharapkan oleh perusahaan (Van den Broeck, dalam Schaufeli, 2015). Operasi bisnis perusahaan IT di Jakarta juga mengalami penurunan *sales success rate* pada

departemen sales. Dengan demikian, kita dapat melihat bahwa secara teoretis dan praktis, *work engagement* memiliki peranan penting dalam operasional bisnis di perusahaan.

Work engagement dapat dijelaskan oleh teori Job Demands-Resources (JD-R) yang dikemukakan oleh Demerouti, Bakker, Nachreiner, dan Schaufeli (2001). Berdasarkan teori JD-R, *work engagement* dapat diprediksi oleh *job demand* ketika individu memiliki *job resources* yang tinggi (Demerouti et al., 2001). Sheng, Wang, Hong, dan Zhu (2019) dan Schmitt, Ohly, dan Kleespies (2015) mengatakan bahwa *time pressure*, sebagai bagian dari *job demands*, terbukti memprediksi *work engagement*. *Time pressure* dalam level moderat akan membuat *work engagement* semakin tinggi, tetapi *time pressure* yang terlalu tinggi atau terlalu rendah akan membuat *work engagement* menjadi rendah. Namun, dengan ditambahkan variabel moderator, yakni *psychological capital* dan *sleep quality* yang tinggi, *time pressure* yang tinggi memprediksi *work engagement* yang tinggi juga (Sheng et al., 2019).

Dalam penelitian lainnya (Inoue et al., 2014), terdapat hasil yang berbeda pada hubungan antara *time pressure* dengan *work engagement*. Penelitian Inoue et al. (2014) menyatakan bahwa *time pressure* memiliki peranan yang signifikan tetapi tidak memiliki efek yang besar terhadap *work engagement*. Pada penelitian ini, Inoue mencoba menambahkan variabel moderator, yakni *decision latitude*, *supervisor support*, *co-worker support*, dan *extrinsic rewards*. Akan tetapi, peranan *time pressure* dengan *work engagement* tetap tidak memberikan hasil dengan *effect size* yang besar.

Berdasarkan penelitian Sheng et al. (2019) dan Inoue et al. (2014), meski sama-sama menambahkan variabel moderator berupa *job resources* dan

personal resources, tetap ditemukan perbedaan pada hasil penelitian mereka. Dengan demikian, diperlukan *resources* lain yang dapat membantu memperkuat hubungan antara *time pressure* dengan *work engagement*.

Hubungan antara *time pressure* dengan *work engagement* belum dapat dibuktikan secara pasti berdasarkan *activation theory*. *Time pressure* dapat melemahkan atau memperkuat *work engagement*. Kejadian ini dapat dijelaskan dengan teori aktivasi (*activation theory*) yang menyatakan bahwa variasi karakteristik pekerjaan, seperti intensitas, kompleksitas, stimulasi, dan repetisi pekerjaan, dapat memberikan pengaruh terhadap hasil pekerjaan yang dilakukan seseorang (Gardner & Cummings, 1988). Dengan mengacu pada analogi teori aktivasi, *time pressure* sebagai bagian dari karakteristik pekerjaan juga memberikan pengaruh terhadap hasil akhir pekerjaan yang dilakukan seseorang. *Time pressure* yang tinggi menghasilkan tingkat aktivasi yang tinggi. Ketika aktivasi yang dialami adalah pada tingkat sedang, individu dirangsang untuk melakukan pekerjaannya secara optimal. Ketika *time pressure* lebih tinggi atau lebih rendah dari level optimal ini, respons negatif yang cenderung akan terjadi (Baer & Oldham; Gardner & Cummings; Ohly & Fritz, dalam Schmitt et al., 2017).

Manusia memiliki tingkat aktivasi yang berbeda-beda, tergantung pada berbagai macam faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal yang mempengaruhi tingkat aktivasi misalnya karakteristik pekerjaan dan lingkungan pekerjaan, sedangkan faktor internal yang mempengaruhi tingkat aktivasi adalah *individual differences*, yakni kepribadian seseorang. Kepribadian memiliki hubungan yang signifikan dengan sebuah variabel bernama *psychological empowerment* (Simonet et al., 2019). Kepribadian

extroversion dan *agreeableness* yang tinggi cenderung memprediksi *psychological empowerment* yang tinggi pula.

Penulis mengusulkan *psychological empowerment* untuk menjadi moderator pada hubungan antara *time pressure* dengan *work engagement*. Setidaknya terdapat beberapa alasan yang membuat penulis mengusulkan *psychological empowerment* sebagai variabel moderator terhadap hubungan antara *time pressure* dengan *work engagement*. Alasan pertama, beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan peran *psychological empowerment* sebagai variabel moderator terhadap hubungan antara variabel independen dengan *work engagement*, yakni *abusive supervision* (Kirrane, Kilroy, & O'Connor, 2019) dan *organizational trust* (Ugwu, Onyishi, & Rodriguez-Sanchez, 2014). *Psychological empowerment* juga terbukti memprediksi *work engagement* (Jose & Mampilly, 2014).

Alasan kedua, penelitian yang dilakukan oleh Sheng et al. (2019) menunjukkan bahwa *personal resources* lebih berperan memoderasi kedua hubungan antara *time pressure* dengan *work engagement* (Sheng et al., 2019). *Personal resources* secara internal membantu individu dalam memahami, merumuskan dan menimbulkan reaksi terhadap kondisi lingkungan yang mereka hadapi. Penelitian-penelitian sebelumnya (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007) menunjukkan bahwa karyawan dengan *personal resources* yang tinggi dapat berfungsi sebagai variabel moderator dan memiliki kemampuan yang lebih efektif dalam menangani kondisi yang membebani individu, serta mencegah terjadinya hasil (*output*) yang negatif. *Psychological empowerment*, yang merupakan bagian dari *personal resources* (Quiñones, den Broeck, & De Witte, 2013), menjadi sebuah faktor internal yang

berpeluang menjadi sebuah variabel moderator antara *time pressure* dan *work engagement*.

Alasan ketiga, *psychological empowerment* berpeluang berperan sebagai variabel moderator karena variabel tersebut dibutuhkan oleh karyawan sales. *Psychological empowerment* terbukti memprediksi penjualan dengan berorientasi pada *customer* (Martin, 2006). Penelitian lain juga membuktikan bahwa penjual yang memiliki *psychological empowerment* memiliki performa kerja yang lebih baik dibandingkan penjual yang tidak memiliki *psychological empowerment* (Wallace, Johnson, Mathe, & Paul, 2011).

Pada penelitian ini, penulis berencana melakukan uji variabel *psychological empowerment* sebagai moderator pada hubungan antara *time pressure* dengan *work engagement*. Dengan model penelitian yang diajukan, penelitian ini dapat melihat lebih jauh terkait peranan *psychological empowerment* yang lebih kuat dalam memoderasi *time pressure* dengan *work engagement*. Pada penelitian ini juga akan dianalisis lebih jauh bagaimana faktor-faktor luar seperti usia, lama bekerja, jenis kelamin, dan lain sebagainya mempengaruhi interaksi *time pressure* dengan *work engagement* serta moderasi *psychological empowerment* pada hubungan antara *time pressure* dengan *work engagement*.

1.2 Rumusan Masalah

- 1.2.1 Bagaimana gambaran variabel-variabel penelitian pada partisipan?
- 1.2.2 Apakah *time pressure* memiliki peranan terhadap *work engagement*?
- 1.2.3 Apakah *psychological empowerment* memiliki peranan terhadap *work engagement*?

1.2.4 Apakah *psychological empowerment* memiliki peranan sebagai moderator antara *time pressure* dan *work engagement*?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Untuk melihat gambaran variabel-variabel penelitian pada partisipan.

1.3.2 Untuk melihat peranan *time pressure* terhadap *work engagement*.

1.3.3 Untuk melihat peranan *psychological empowerment* terhadap *work engagement*.

1.3.4 Untuk melihat peranan *psychological empowerment* sebagai moderator antara *time pressure* dengan *work engagement*.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat teoretis dan praktis.

1.4.1 Manfaat Teoretis

Penelitian ini dilakukan untuk memberikan penjelasan lebih lanjut dari penelitian-penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Inoue et al. (2014), Sheng et al. (2019) serta Schmitt, Ohly, dan Kleespies (2017) terkait dengan peranan *time pressure* dengan *work engagement*. Penelitian ini memberikan rekomendasi lain untuk penelitian-penelitian sebelumnya dengan mengujikan *psychological empowerment* sebagai variabel moderator pada hubungan antara *time pressure* dan *work engagement*.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat dijadikan saran bagi seluruh *management* perusahaan dan praktisi HR yang bekerja di perusahaan untuk dapat mempertahankan karyawan-karyawannya agar tetap *engaged* dengan mempertimbangkan faktor *time pressure* dan *psychological empowerment* pada karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Work Engagement*

2.1.1 Definisi *Work Engagement*

Work engagement merupakan istilah yang berarti sebuah kondisi pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif dan memuaskan yang ditandai dengan adanya semangat (*vigor*), dedikasi, dan perasaan terserap (*absorption*) dalam pekerjaan (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006).

2.1.2 Indikator *Work Engagement*

Vigor dideskripsikan sebagai sebuah keinginan untuk memberikan upaya dalam bekerja dengan sepenuh hati karena individu merasa antusias dan memiliki cadangan energi (Timms et al., 2015). Sementara itu, Schaufeli, Bakker, dan Salanova (2006) mengatakan bahwa *vigor* memiliki karakteristik, yakni energi yang tinggi dan ketahanan mental ketika bekerja, keinginan untuk menginvestasikan usaha dalam satu pekerjaan, dan persistensi bahkan ketika menghadapi kesulitan.

Dedikasi didefinisikan sebagai keterlibatan kuat dalam pekerjaan seseorang dan mengalami rasa signifikansi, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006). Dedikasi terjadi ketika pekerjaan memenuhi kebutuhan psikologis pribadi.

Sementara itu, *absorption* dideskripsikan sebagai kondisi berkonsentrasi penuh dan sangat asyik dalam pekerjaan (Timms et al.,

2015). *Absorption* juga berarti sepenuhnya terkonsentrasi dan dengan gembira asyik dalam pekerjaan, di mana waktu berlalu dengan cepat dan individu mengalami kesulitan untuk melepaskan diri dari pekerjaan (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006).

2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Engagement*

Terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi *work engagement*, yang akan dipaparkan oleh Penulis pada alinea di bawah ini. Faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement* tersebut antara lain *social support* (Fiorilli, Schneider, Buonomo, & Romano, 2019), *leader identity entrepreneurship* (Steffens, Yang, Jetten, Haslam, & Lipponen, 2018), *daily challenge demands* (Breevaart & Bakker, 2018), *family supportive supervisor behavior* (Rofcanin, Las Heras & Bakker, 2016), *empowering leadership* (Lee, Idris & Delfabbro, 2016), serta *psychological detachment* dan *reattachment* (Sonnentag, & Kühnel, 2016).

Faktor pertama adalah *social support*. Fiorilli et al. (2019) menyebutkan bahwa *social support* dapat menjadi penyedia sumber daya bagi individu untuk menghadapi pengalaman yang membuat tertekan. Penelitian yang dilakukannya telah membuktikan bahwa semakin tinggi *social support* dari keluarga yang diberikan kepada karyawan, maka semakin tinggi juga *work engagement*-nya di tempat kerja. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Wayne, Grzywacz, Carlson, dan Kacmar (dalam Fiorilli et al., 2019), terdapat tiga fungsi utama keluarga sehubungan dengan anggota keluarga yang bekerja, yakni mendukung pencapaian tujuan pribadi dan yang terkait dengan pekerjaan, mengatasi tuntutan pekerjaan dengan *buffering effect*

merugikan secara emosional dan menyediakan sumber daya instrumental, serta mendorong pertumbuhan pribadi.

Faktor kedua adalah *leader identity entrepreneurship*. Menurut Steffens, Haslam, dan Reicher (dalam Steffens et al., 2018), *leader identity entrepreneurship* melibatkan definisi batasan identitas kelompok (mendefinisikan siapa saja yang merupakan bagian dari kelompok dan yang bukan), dan klarifikasi mengenai makna menjadi bagian dari kelompok (mendefinisikan nilai, norma, dan mimpi bersama). Penelitian yang dilakukan oleh Steffens et al. (2018) menunjukkan bahwa *leader identity entrepreneurship* yang dipersepsikan karyawan memprediksi *work engagement* pada karyawan dalam kelompoknya. Hal ini berarti semakin tinggi *leader identity entrepreneurship* yang dipersepsikan karyawan, semakin tinggi juga *work engagement* pada karyawan. Berdasarkan teori yang dikemukakan dalam penelitian ini, *leader identity entrepreneurship* melibatkan penguatan rasa kepemilikan anggota tim dan memfasilitasi kolaborasi tim. Ketika anggota tim disatukan dan merasa lebih kuat terhubung satu sama lain, hal ini cenderung memberi mereka rasa *self-efficacy* dan *empowerment*. Kedua hal tersebut berhubungan positif dengan *well being* dan *engagement* (Greco, Laschinger, & Wong; Schermuly & Meyer, dalam Steffens et al., 2018). Selain itu, *leader identity entrepreneurship* juga memberikan kejelasan tentang tujuan tim. Hal ini membuat anggota tim memiliki pemahaman yang lebih baik tentang apa yang mereka lakukan secara kolektif dalam tim dan apa yang ingin mereka capai. Mereka juga cenderung melihat pekerjaan mereka bermakna dan berharga, dan hal

ini juga merupakan dasar penting untuk terciptanya *work engagement* (Cartwright & Holmes, dalam Steffens et al., 2018).

Faktor ketiga adalah *daily challenge demands*. Cavanaugh, Boswell, Roehling, dan Boudreau (dalam Breevaart & Bakker, 2018) menyatakan bahwa *job demands* mengkonsumsi energi, tetapi *hindrance demands* (misalnya *role conflict* dan *family-work conflict*) menggagalkan pertumbuhan pribadi dan pencapaian tujuan, sedangkan *challenge demands* (misalnya *cognitive demands* dan *workload*) berpeluang meningkatkan pembelajaran dan pencapaian pada individu. Penelitian ini menunjukkan bahwa *job demands* berperan terhadap *work engagement* dengan dimoderasi oleh *transformational leadership*. Hal ini berarti semakin rendah *job demands*, maka semakin tinggi juga *work engagement* dengan kondisi *transformational leadership* yang tinggi juga. Berdasarkan teori Job Demands-Resources (JD-R), *job resources*, dalam hal ini *transformational leadership*, dibutuhkan oleh karyawan pada saat *job demands* sedang tinggi.

Faktor keempat adalah *family supportive supervisor behavior* (FSSB). *Family supportive supervisor behavior* didefinisikan sebagai perilaku yang diperlihatkan oleh pengawas yang mendukung keluarga (Hammer, Kossek, Yragui, Bodner, & Hanson, dalam Rofcanin et al., 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Rofcanin et al. (2016) membuktikan bahwa *family supportive supervisor behavior* berperan terhadap *work engagement* dengan dimoderasi oleh *family supportive organizational culture*. Hal ini berarti semakin tinggi FSSB, maka semakin tinggi juga *work engagement* dengan kondisi *family supportive*

organizational culture juga tinggi. Menurut teori System Information Processing (SIP), persepsi individu dibentuk oleh lingkungan kerja mereka. Dari perspektif teori SIP, budaya yang mendukung pentingnya keluarga menandakan bahwa karyawan dihargai dan didukung untuk mengalokasikan waktu dan energi mereka untuk masalah keluarga di atas dan di luar kehidupan kerja mereka (Bhave, Kramer, & Glomb, dalam Rofcanin et al., 2016). Karyawan memahami konteks *family supportive culture* dan mencari konsistensi antara FSSB pemimpin dan budaya organisasi (Hammer, Kossek, Zimmerman, & Daniels; Paustian-Underdahl & Halbesleben, dalam Rofcanin et al., 2016) yang membentuk sikap mereka (misalnya, *work engagement*) dan perilaku (misalnya, *performance*).

Faktor kelima adalah *empowering leadership*. *Empowering leadership* didefinisikan sebagai perilaku di mana kekuasaan dibagi dengan bawahan dan yang meningkatkan tingkat motivasi intrinsik mereka (Srivastava, Bartol, & Locke, dalam Lee et al., 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Lee et al. (2016) telah membuktikan bahwa semakin tinggi *empowering leadership* yang diterapkan dalam sebuah organisasi, maka semakin tinggi juga *work engagement* para karyawan. Alasan di balik mekanisme *empowering leadership* dapat dijelaskan dengan teori *self-efficacy* dari Bandura (dalam Lee et al., 2016), yang akan menyarankan bahwa karyawan dapat memperoleh rasa percaya diri dengan melakukan pekerjaan mereka. Ahearne, Mathieu, dan Rapp (dalam Lee et al., 2016) menemukan dalam penelitian mereka bahwa *empowering leadership* meningkatkan *self-efficacy* karyawan karena

perilaku para pemimpin yang menciptakan suasana *self-efficacy*, di mana karyawan dapat secara efektif melakukan tugas-tugas mereka, sehingga karyawan menjadi lebih gigih dalam perilaku mereka, yang mengarah pada pencapaian tujuan (Chebat & Kollias, dalam Lee et al., 2016).

Faktor keenam dan ketujuh adalah *psychological detachment* dan *reattachment*. Sonnentag dan Fritz (dalam Sonnentag & Kuhnel, 2016) mendefinisikan *psychological detachment* sebagai proses dimana karyawan menciptakan batas kognitif antara pekerjaan mereka dan kehidupan saat sedang tidak bekerja (Ashforth, Kreiner, & Fugate, dalam Sonnentag & Kuhnel, 2016), sedangkan *reattachment* berarti proses membangun kembali hubungan mental dengan pekerjaan sebagai pengalaman penting sebelum mulai bekerja kembali (Sonnentag & Kuhnel, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Sonnentag dan Kuhnel (2016) membuktikan bahwa semakin tinggi atau semakin sering *psychological detachment* dan *reattachment* yang dilakukan individu, maka semakin tinggi juga *work engagement*-nya saat bekerja. Berperannya *psychological detachment* dan *reattachment* terhadap *work engagement* dapat dijelaskan dengan *boundary theory*. Berdasarkan perspektif *boundary theory*, penelitian telah menunjukkan bahwa *psychological detachment* melindungi *well-being* karyawan dalam jangka panjang (Sonnentag & Fritz, dalam Sonnentag & Kuhnel, 2016). Dengan melepaskan diri secara psikologis dari pekerjaan di luar jam kerja, karyawan menciptakan sedang beristirahat mental dari pekerjaan yang pada akhirnya mengembalikan energinya kembali untuk

bekerja. Demikian juga halnya dengan *reattachment*. Proses *reattachment* harus dilakukan karena dengan melakukannya maka individu membawa diri kembali ke "mode kerja" dan dengan demikian ia secara perlahan mulai menempatkan dan mempersiapkan dirinya untuk kembali bekerja.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang dipaparkan sebelumnya, Penulis memutuskan untuk menggunakan teori Job Demands-Resources (JD-R) sebagai teori yang paling cocok digunakan dalam penelitian ini. Teori Job Demands-Resources (JD-R) menyatakan bahwa terdapat dua hal yang berperan terhadap *work engagement*, yakni *job demands* dan *job resources* (Bakker & Demerouti, dalam Sheng et al., 2019). *Job resources* terdiri atas *personal resources* dan *organizational resources*. *Personal resources* membantu individu dalam memahami, merumuskan dan menimbulkan reaksi terhadap kondisi lingkungan yang mereka hadapi. Dengan demikian penelitian ini akan menggunakan *personal resources* sebagai moderator. *work engagement* sebagai hasil yang ditimbulkan organisasi muncul akibat adanya peranan *time pressure* dan dimoderasi oleh *psychological empowerment*.

2.2 Time Pressure

2.2.1 Definisi Time Pressure

Beberapa penelitian berusaha mendefinisikan *time pressure*. *Time pressure* adalah salah satu indikator tuntutan yang tinggi dalam peran pekerjaan yang dilakukan (Zacher, Jimmieson, & Bordia, 2014), dan

didefinisikan sebagai masa ketika jumlah waktu yang dimiliki tidak cukup untuk menyelesaikan tanggungjawab dalam peranan yang dijalani (Mayor, Klein, & Ehrhart, 2002). Sementara itu, pengertian *time pressure* yang diadaptasi dari definisi *work pressure* adalah evaluasi kognitif yang dihasilkan dari refleksi pada jumlah pekerjaan yang harus dilakukan sehubungan dengan kapasitas yang dirasakan atau waktu yang tersedia (Roe & Zijlstra, 2000). Menurut Menzies (dalam Beck, & Schmidt, 2013), *time pressure* adalah perasaan yang timbul akibat tidak ada cukup waktu untuk memenuhi tujuan mereka.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh Teuchmann, Totterdell, dan Parker (dalam Schmitt, Ohly & Kleespies, 2017), *time pressure* adalah kurangnya waktu untuk menyelesaikan tugas dan proyek yang terkait dengan pekerjaan. *Time pressure* biasanya dikonseptualisasikan sebagai tekanan yang dapat menyebabkan ketegangan dan gangguan kesejahteraan (Andrews & Smith; Teuchmann et al., dalam Schmitt et al., 2017), tetapi juga mempromosikan pencapaian tujuan, pencapaian pribadi dan ditemukan berhubungan positif dengan hasil motivasi (Mauno, Kinnunen, & Ruokolainen; Ohly & Fritz; Sonnentag & Frese, dalam Schmitt et al., 2017).

2.2.2 Indikator *Time Pressure*

Time pressure yang sangat rendah dapat menyebabkan perasaan bosan dan kurangnya energi dalam melaksanakan tugas-tugas kerja. Perhatian atau fokus pun berkurang dari tugas pekerjaan. Sementara itu, *time pressure* yang tinggi menyebabkan gairah tinggi yang dapat menyebabkan perilaku penghindaran dari tugas-tugas kerja dan

pengaruh negatif (Carver; Gevers, van Eerde, & Rutte, dalam Schmitt et al., 2017).

2.2.3. Variabel-Variabel Moderator yang Mempengaruhi *Time Pressure*

Dalam penelitian, seringkali *time pressure* berperan sebagai variabel independen dibandingkan variabel dependen. Akan tetapi, terdapat penelitian di mana *time pressure* berperan sebagai variabel independen dan penelitian tersebut menggunakan variabel moderator yang mempengaruhi hubungan antara *time pressure* dengan variabel dependen. Penelitian-penelitian sebelumnya menyebutkan setidaknya terdapat dua variabel yang memoderasi hubungan antara *time pressure* dengan variabel dependen, yakni *psychological capital* dan *transformational leadership*. Penelitian yang dilakukan oleh Sheng et al. (2019) menyatakan bahwa *psychological capital* berperan sebagai moderator pada hubungan antara *time pressure* dengan *work engagement*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Syrek, Apostel, dan Antoni (2013) menyatakan bahwa *transformational leadership* berperan sebagai moderator dalam hubungan antara *time pressure* dengan *exhaustion* dan *work-life balance*.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sheng et al. (2019), dalam kondisi *psychological capital* individu yang tinggi, *time pressure* yang semakin tinggi akan membuat *work engagement* pada individu semakin tinggi juga. Sementara itu, dalam kondisi *psychological capital* individu yang rendah, hubungan antara *time pressure* dan *work engagement* membentuk huruf U yang menandakan bahwa pada saat *time pressure*

dalam keadaan terlalu rendah atau terlalu tinggi, *work engagement* individu cenderung dalam kondisi rendah.

Sementara itu, variabel *transformational leadership* juga berperan sebagai moderator pada hubungan antara *time pressure* dengan *exhaustion* dan *work-life balance*. Dalam kondisi *transformational leadership* yang tinggi, maka hubungan positif antara *time pressure* dengan *exhaustion* akan diperkuat, sedangkan dalam kondisi *transformational leadership* yang rendah, maka hubungan positif antara *time pressure* dengan *exhaustion* akan diperlemah. Demikian juga berlaku hal yang sama pada variabel *work-life balance*. Dalam kondisi *transformational leadership* yang tinggi, maka hubungan negatif antara *time pressure* dengan *work-life balance* akan diperkuat, sedangkan saat kondisi *transformational leadership* rendah, maka hubungan negatif antara *time pressure* dengan *work-life balance* diperlemah.

2.3 Psychological Empowerment

2.3.1 Definisi Psychological Empowerment

Menurut Spreitzer (1995), *psychological empowerment* ada ketika karyawan merasa bahwa mereka melakukan kontrol atas kehidupan kerja mereka. *Psychological empowerment* bukan atribut kepribadian yang tetap, melainkan dibentuk oleh lingkungan kerja. Berbagai pendapat dan pemikiran tentang *psychological empowerment* telah berkembang dari waktu ke waktu yang dilakukan oleh para peneliti, seperti Conger dan Kanungo (1988), Thomas dan Velthouse (1990) dan Spreitzer (1995).

Bermula dari definisi *empowerment* menurut Conger dan Kanungo (1988) yang merujuk pada sebuah proses peningkatan perasaan *self-efficacy* di antara anggota organisasi melalui identifikasi kondisi yang menumbuhkan ketidakberdayaan dan melalui penghindaran terhadap kondisi tersebut (Conger et al., 1988). Thomas dan Velthouse (1990) mendefinisikan *empowerment* sebagai sebuah motivasi intrinsik kerja yang meningkat, yang terdiri atas empat dimensi *impact*, *competence*, *meaningfulness*, dan *choice*. Spreitzer (1995) mendefinisikan *psychological empowerment* sebagai sebuah konstruk motivasional yang termanifestasikan ke dalam empat kognisi, yakni *meaning*, *competence* atau *self-efficacy*, *self-determination* dan *impact*. Jadi, berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa *psychological empowerment* adalah sebuah proses peningkatan motivasi intrinsik dan perasaan *self-efficacy* dengan menemukan *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact* yang dapat dimiliki oleh individu.

2.3.2 Indikator *Psychological Empowerment*

Spreitzer (1995) memiliki indikator *psychological empowerment* yang sama dengan Thomas dan Velthouse (1990), yakni *impact*, *competence*, *meaningfulness*, dan *choice*. Dalam indikator *psychological empowerment* yang dimiliki Spreitzer, ia mengganti istilah *choice* menjadi *self-determination*, dengan definisi yang kurang lebih sama. *Choice* memiliki definisi tanggungjawab individu atas tindakannya (Thomas & Velthouse, 1990), sedangkan *self-determination*, yang merujuk kepada kesadaran individu bahwa dirinya memiliki pilihan dalam mengatur tindakannya (Spreitzer, 1995).

Penjabaran dari keempat dimensi *psychological empowerment* milik Spreitzer (1995) dapat diuraikan sebagai berikut. *Meaning* berarti nilai tujuan atau tujuan kerja, dinilai dalam kaitannya dengan cita-cita atau standar individu (Thomas & Velthouse, 1990). *Meaning* bicara tentang kesesuaian antara persyaratan untuk menjalankan peran di pekerjaan dengan keyakinan, nilai, dan perilaku (Brief & Nord; Hackman & Oldham, dalam Spreitzer, 1995).

Competence, atau *self-efficacy* berarti keyakinan individu akan kemampuannya untuk melakukan suatu kegiatan yang membutuhkan keterampilan (Gist, 1987). *Competence* terkait dengan keyakinan, penguasaan pengetahuan, atau ekspektasi usaha-performa (Bandura, dalam Spreitzer, 1995). Spreitzer (1995) mengatakan bahwa dimensi ini dinamakan *competence* dibandingkan *self-esteem* karena ia berfokus pada *efficacy* secara spesifik di lingkup kerja.

Self-determination adalah kesadaran individu bahwa dia memiliki pilihan untuk memulai dan mengatur tindakan (Deci, Connell, & Ryan, dalam Spreitzer, 1995). *Self-determination* merefleksikan otonomi dalam memulai dan menjalankan perilaku dan proses kerja; contohnya dalam mengambil keputusan terkait metode, kecepatan, dan usaha dalam bekerja (Bell & Staw; Spector, dalam Spreitzer, 1995).

Impact adalah tingkatan individu untuk mempengaruhi hasil atau keluaran di tempat kerja (Ashfort, dalam Spreitzer, 1995). *Impact* adalah kebalikan dari ketidakberdayaan (Martinko & Gardner, dalam Spreitzer, 1995). *Impact* berbeda dengan *locus of control*. *Impact* dipengaruhi oleh konteks kerja, *locus of control* internal adalah kepribadian umum.

2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Psychological Empowerment

Menurut penelitian meta-analisis yang dilakukan oleh Seibert, Wang, dan Courtright (2011), *psychological empowerment* dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Faktor eksternal yang mempengaruhi *psychological empowerment* adalah tindakan praktik dari *management* yang baik, dukungan sosio-politik, kepemimpinan, dan karakteristik pekerjaan. Sementara itu, faktor internal juga tidak kalah penting dalam mempengaruhi *psychological empowerment*, yakni kepribadian. Menurut Simonet et al. (2019), individu dengan tingkat *extraversion* dan *agreeableness* yang tinggi cenderung memiliki *psychological empowerment* yang tinggi. Sementara itu, menurut Seibert, Wang, dan Courtright (2011), individu yang memiliki *psychological empowerment* yang tinggi adalah individu yang memiliki sifat yang senang mengevaluasi diri secara positif (*positive self-evaluation trait*).

2.4 Peranan *Time Pressure* terhadap *Work Engagement*

Untuk menjelaskan *job demands* yang memprediksi *work engagement*, penulis menggunakan teori aktivasi (*activation theory*). *Activation theory* menyatakan bahwa variasi karakteristik pekerjaan, seperti intensitas, kompleksitas, stimulasi, dan repetisi pekerjaan, dapat memberikan pengaruh terhadap hasil pekerjaan yang dilakukan seseorang (Gardner & Cummings, 1988). Dengan mengacu pada analogi teori aktivasi, variasi *time pressure* sebagai bagian dari variasi karakteristik pekerjaan, juga memberikan pengaruh terhadap hasil akhir pekerjaan yang dilakukan seseorang. *Time pressure* yang tinggi menghasilkan tingkat aktivasi yang tinggi. Ketika aktivasi yang dialami adalah pada tingkat

sedang, individu dirangsang untuk melakukan pekerjaannya secara optimal. Ketika *time pressure* lebih tinggi atau lebih rendah dari level optimal ini, respons negatif yang cenderung akan terjadi (Baer & Oldham; Gardner & Cummings; Ohly & Fritz, dalam Schmitt et al., 2017).

H₁ : *Time pressure* berperan terhadap *work engagement* pada karyawan sales IT

2.5 Peranan *Psychological Empowerment* terhadap *Work Engagement*

Untuk menjelaskan *psychological empowerment* yang mempengaruhi *work engagement*, Penulis menggunakan teori Conservation of Resources (COR) dari Hobfoll (2002). Teori COR memiliki prinsip dasar bahwa orang berusaha untuk mempertahankan, melindungi, dan membangun sumber daya dan sesuatu yang mengancam adalah potensi atau kerugian dari sumber daya yang dihargai tersebut (Hobfoll, 1989). Sumber daya yang dimaksudkan di sini didefinisikan sebagai objek, karakteristik pribadi, kondisi, atau energi yang dihargai oleh individu atau yang berfungsi sebagai sarana untuk mencapai objek-objek, karakteristik pribadi, kondisi, atau energi ini lagi (Hobfoll, 1989). Dengan demikian, teori ini menunjukkan bahwa individu cenderung berusaha *resources* kembali sehingga *output* yang sama dapat dihasilkan. Dalam penelitian ini, *psychological empowerment* bertindak sebagai *resources* yang terus diperbarui dan *work engagement* sebagai *output* yang diharapkan (*work engagement*).

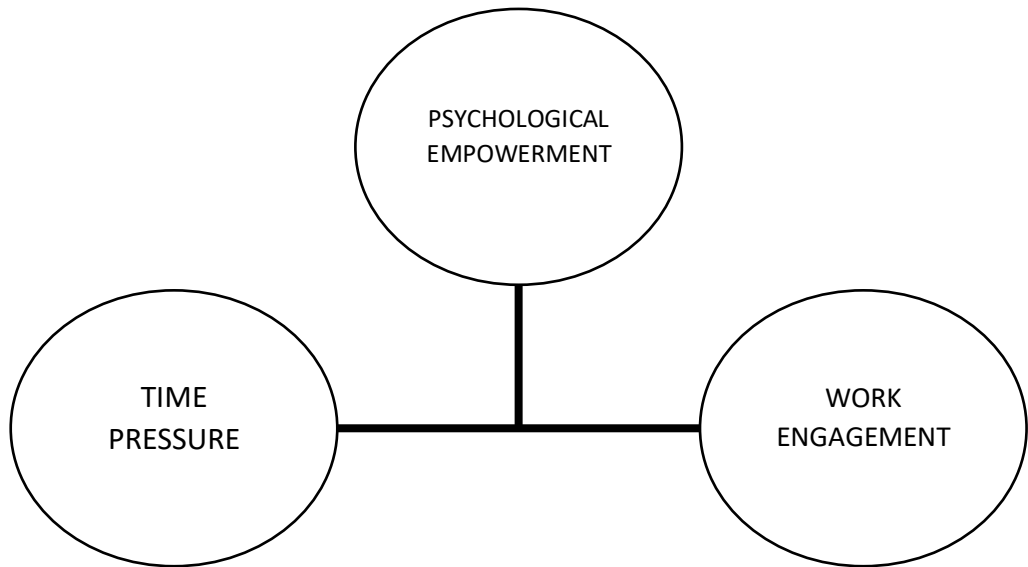
H₂ : *Psychological empowerment* berperan terhadap *work engagement* pada karyawan sales IT

2.6 Peranan *Psychological Empowerment* pada Hubungan antara *Time Pressure* dengan *Work Engagement*

Untuk menjelaskan *job demands* yang mempengaruhi *work engagement*, penulis menggunakan teori Job Demands-Resources Model. Model teori ini menyatakan bahwa *work engagement* dapat diprediksi oleh *job demands* ketika individu memiliki *job resources* yang tinggi (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). *Job demands* dapat mengkonsumsi sumber daya psikologis dan fisiologis, sedangkan *job resources*, termasuk sumber daya fisik dan psikologis, dapat menggantikan kehilangan energi secara fisik dan psikologis yang disebabkan oleh *job demands* (Bakker & Demerouti; Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, dalam Sheng et al., 2019).

Pada penelitian ini, *psychological empowerment* berperan sebagai *resources*, *time pressure* sebagai *job demand*, dan *work engagement* sebagai *output* yang diharapkan. Penulis berencana melakukan uji variabel *psychological empowerment* sebagai moderator pada hubungan antara *time pressure* dengan *work engagement*. Dengan model penelitian yang diajukan, penelitian ini dapat melihat lebih jauh terkait peranan *psychological empowerment* yang lebih kuat dalam memoderasi *time pressure* dengan *work engagement*.

H₃ : *Psychological empowerment* berperan sebagai moderator pada hubungan antara *time pressure* dengan *work engagement* pada karyawan sales IT.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Partisipan

Partisipan dalam penelitian ini adalah karyawan sales IT di Jakarta. Secara spesifik, partisipan merupakan sales IT yang bekerja di perusahaan IT dan melakukan penjualan produk-produk IT, baik *hardware* maupun *software*. Total jumlah partisipan yang didapatkan untuk penelitian ini adalah sebanyak 208 partisipan.

Partisipan terdiri atas 83 orang (39,90%) yang berjenis kelamin perempuan dan 125 orang (60,10%) yang berjenis kelamin laki-laki. Gambaran lengkapnya dapat terlihat pada Tabel 3.1 berikut ini.

Tabel 3.1

Gambaran Partisipan Penelitian berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	125	60,10
Perempuan	83	39,90
Total	208	100

Rentang usia partisipan adalah 22 – 36 tahun, dengan rata-rata usia 29,85 tahun dan standar deviasi 4,039, dengan rentang usia minimum 22 tahun hingga maksimum 36 tahun.

Partisipan seluruhnya bekerja di perusahaan IT di Jakarta, namun mereka tidak hanya berdomisili di Jakarta, tetapi juga berbagai tempat di sekitar Jakarta, yakni Tangerang, Bekasi, Bogor, dan Depok. Detil persentasenya dapat dilihat pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2

Gambaran Partisipan Penelitian berdasarkan Domisili Tempat Tinggal

Domisili	Frekuensi	Persentase
Jakarta	53	25,48
Bogor	22	10,58
Depok	35	16,83
Tangerang	53	25,48
Bekasi	45	21,63
Total	208	100

Partisipan rata-rata telah bekerja di perusahaan IT tempat mereka bekerja saat ini selama 4,34 tahun dengan standar deviasi 2,995. Partisipan memiliki rentang lama bekerja dari 0 hingga 11 tahun.

Karyawan yang merupakan partisipan penelitian ini memiliki dua jenis status kepegawaian, yakni pegawai tetap (39,4%) dan pegawai tidak tetap (60,6%) dengan rincian pada Tabel 3.3 berikut.

Tabel 3.3

Gambaran Partisipan Penelitian berdasarkan Status Kepegawaian

Jabatan	Frekuensi	Persentase
Pegawai Tetap	82	39,4%
Pegawai Tidak Tetap	126	60,6%
Total	208	100

Terkait dengan jabatan di tempat kerja, partisipan terbagi menjadi empat kelompok jabatan, yakni *staff / officer, first line management (supervisor, assistant manager, coordinator, team leader), middle management (Manager, Executive Manager, General Manager), dan top management (Vice President,*

Director, President Director, Chairman) dengan rincian pada Tabel 3.4 sebagai berikut.

Tabel 3.4

Gambaran Partisipan Penelitian berdasarkan Jabatan di Tempat Kerja

Jabatan	Frekuensi	Persentase
<i>Staff / Officer</i>	104	50,00
<i>First Line Management</i>	86	41,35
<i>Middle Management</i>	18	8,65
<i>Top Management</i>	0	0
Total	208	100

Pendidikan terakhir dari partisipan cukup bervariasi antara D3 hingga S3. Jenis pendidikan yang paling banyak dimiliki partisipan adalah S1 (48,08%) dan jenis pendidikan yang paling sedikit dimiliki partisipan adalah S3 (4,33%). Rincian partisipannya dapat dilihat pada Tabel 3.5 sebagai berikut.

Tabel 3.5

Gambaran Partisipan Penelitian berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
D3	26	12,50
D4	10	4,81
S1	100	48,08
S2	63	30,29
S3	9	4,33
Total	236	100

Partisipan penelitian memiliki pengeluaran bulanan dengan rentang antara IDR 0 sampai lebih dari IDR 25,000,000. Data pengeluaran bulanan partisipan

ini akan dipakai sebagai acuan dalam menentukan jumlah penghasilan partisipan dalam satu bulan. Penulis tidak menanyakan penghasilan partisipan karena pertanyaan tersebut cukup konfidensial dan tidak semua partisipan bisa merasa nyaman untuk menginformasikan penghasilannya. Rincian rentang pengeluaran bulannya dapat dilihat pada Tabel 3.6 sebagai berikut.

Tabel 3.6

Gambaran Partisipan Penelitian berdasarkan Pengeluaran Bulanan

Pengeluaran Bulanan (Rupiah)	Frekuensi	Persentase
< 5,000,000	26	12,5
5,000,000 – 9,000,000	109	52,4
10,000,000 – 14,999,999	27	13,0
15,000,000 – 19,999,999	21	10,1
20,000,000 – 25,000,000	20	9,6
>25,000,000	5	2,4
Total	208	100

Teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah dengan teknik *non-random sampling*, lebih tepatnya adalah *accidental* atau *convenient sampling*. Berdasarkan teknik pengambilan sampel tersebut, penulis memilih sampel berdasarkan ketersediaan partisipan yang berdasarkan dengan kriteria untuk mengisi kuesioner pada saat itu. Kriteria yang diperlukan dalam penelitian ini, yakni karyawan sales yang menjual produk-produk IT dan bekerja di perusahaan IT di Jakarta.

3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian ini adalah penelitian non-eksperimental dengan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian non eksperimental, tidak dilakukan kontrol dan manipulasi terhadap variabel bebas (Howitt & Cramer, 2011). Penelitian kuantitatif dilakukan dengan metode analisis regresi. Analisis regresi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas berperan terhadap variabel terikat (Howitt & Cramer, 2011).

Penelitian ini menggambarkan peranan *time pressure* terhadap *work engagement* dengan *psychological empowerment* sebagai moderator. Dengan demikian, penelitian ini memiliki tiga variabel, yakni variabel dependen (*work engagement*), variabel independen (*time pressure*), dan variabel moderator (*psychological empowerment*).

3.3 Setting Lokasi dan Perlengkapan Penelitian

3.3.1 Setting Lokasi

Lokasi pengambilan data penelitian ini cukup fleksibel karena pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner *online*. Jadi, lokasi pengambilan data bergantung pada tempat keberadaan partisipan pada saat sedang mengisi kuesioner tersebut. Pengambilan data dilakukan dari tanggal 1 September 2019 sampai 11 November 2019.

3.3.2 Perlengkapan Penelitian

Perlengkapan yang dibutuhkan untuk proses pengambilan data antara lain adalah alat ukur *Work Engagement*, *Time Pressure*, dan *Psychological Empowerment*, serta aplikasi Google Form untuk

membuat, menyebarkan dan mengisi kuesioner secara *online*. Kuesioner *online* yang dibuat penulis dapat diakses pada alamat berikut: bit.ly/PL_Kerja_Q. Kuesioner dapat diakses melalui komputer, laptop, maupun telepon genggam. Perlengkapan lainnya yang dibutuhkan adalah laptop untuk membuat kuesioner dan menulis laporan tesis. Penulis juga menggunakan *software* SPSS dan smartPLS untuk mengolah data penelitian. Penulis mengirimkan alamat kuesioner *online* tersebut melalui pesan singkat (*Whatsapp*).

3.4 Pengukuran / Instrumen Penelitian

Terdapat tiga alat ukur yang digunakan untuk mengukur tiga variabel dalam penelitian ini, yakni *work engagement*, *time pressure*, dan *psychological empowerment*. Semua butir yang dipakai dalam kuesioner ini diterjemahkan dan diadaptasi dalam Bahasa Indonesia.

Penulis menguji normalitas data dengan metode pengujian Kolmogorov-Smirnov dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 3.7

Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov pada Variabel Work Engagement

N		208
Normal Parameters	Mean	4.8962
	Std. Deviation	.60603
Most Extreme Differences	Absolute	.092
	Positive	.092
	Negative	-.076
Test Statistic		.092
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000

Hasil perhitungan uji normalitas Kolmogorov Smirnov di atas menunjukkan nilai di bawah 0,05 yang berarti persebaran data variabel *work engagement* tidak berdistribusi normal.

Tabel 3.8

Hasil Pengujian Normalitas Kolmogorov Smirnov pada Variabel Time Pressure

N		208
Normal Parameters	Mean	4.1740
	Std. Deviation	.28164
Most Extreme Differences	Absolute	.161
	Positive	.106
	Negative	-.161
Test Statistic		.161
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000

Hasil perhitungan uji normalitas Kolmogorov Smirnov di atas menunjukkan nilai di bawah 0,05 yang berarti persebaran data variabel *time pressure* tidak berdistribusi normal.

Tabel 3.9

Hasil Pengujian Normalitas Kolmogorov Smirnov pada Variabel Psychological

Empowerment

N		236
Normal Parameters	Mean	5.8139
	Std. Deviation	.45810
Most Extreme Differences	Absolute	.129
	Positive	.129
	Negative	-.115
Test Statistic		.129
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000

Hasil perhitungan uji normalitas Kolmogorov Smirnov di atas menunjukkan nilai di bawah 0,05 yang berarti persebaran data variabel *psychological empowerment* tidak berdistribusi normal.

3.4.1 Pengukuran *Work Engagement*

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur *work management* adalah Utrecht Work Engagement Scale (UWES) yang dikembangkan oleh Schaufeli, Bakker dan Salanova (2006). UWES mengukur konstruk *work engagement* yang memiliki 3 dimensi, yakni *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Alat ukur ini terdiri atas 17 butir soal pernyataan, di mana 6 butir soal mengukur dimensi *vigor*, 5 butir soal mengukur dimensi *dedication*, dan 6 butir soal mengukur dimensi *absorption*. Alat ukur UWES ini memiliki sistem jawaban pemberian rating skala Likert untuk menilai frekuensi terjadinya butir item dengan rentang angka 0 sampai 6, di mana angka 0 memiliki arti “tidak pernah” dan angka 6 memiliki arti “selalu” atau “setiap hari”.

Setiap butir pertanyaan dijawab dengan memberikan rating nilai antara 0 hingga 6. Skor seluruh pertanyaan akan dijumlahkan untuk mendapatkan nilai akhir yang menentukan tingkat *work engagement* seseorang. Alat ukur ini telah diuji dan terbukti valid dan reliabel (Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006).

Penulis melakukan analisa butir item terhadap 17 butir soal UWES dengan membagi butir soal ke dalam tiga dimensi dan melakukan perhitungan dengan *software* smartPLS. Melalui perhitungan smartPLS *outer loading* seperti yang tertera pada Tabel 3.10, penulis mengeliminasi

butir soal dengan nilai *outer loading* di bawah 0,6, yakni butir nomor 8 dan 11 dari dimensi *absorption*. Hal ini dilakukan untuk mengeliminasi butir soal yang dinilai kurang berfungsi baik dalam mengukur *work engagement*. Hasilnya, tersisa 15 butir UWES dengan nilai *outer loading* di atas 0,6.

Nilai *t* untuk seluruh butir dinilai signifikan atau di atas 1,96, dan nilai *p* untuk seluruh butir juga dinilai signifikan atau di bawah 0,05. Nilai Alpha's Cronbach pada alat ukur *work engagement* adalah .944 dengan tiap nilai Alpha's Cronbach pada dimensi *vigor* .846, dimensi *dedication* .835, dan dimensi *absorption* adalah .888. Artinya, alat ukur *work engagement* ini tergolong reliabel.

Tabel 3.10

Nilai Outer Loading Alat Ukur Work Engagement

No Item	Pernyataan	OL1	OL2
<i>Vigor</i>			
5	Saya mampu bekerja terus-menerus dalam satu waktu yang sangat lama.	.657	.675
7	Saya mudah menyerah dalam melakukan pekerjaan.	.663	.645
10	Saat saya bangun tidur di pagi hari, saya enggan pergi bekerja.	.611	.603
12	Saya merasa lesu di tempat kerja.	.715	.692
14	Saya merasa kuat dan berenergi saat melakukan pekerjaan.	.751	.767
16	Saya antusias dengan pekerjaan saya.	.766	.780
<i>Dedication</i>			
2	Saya merasa pekerjaan saya membosankan.	.641	.649
4	Saya malu dengan hasil pekerjaan saya.	.783	.797
6	Saya mendapatkan inspirasi dari pekerjaan saya.	.734	.743
9	Saya merasa pekerjaan saya tidak bermakna dan bertujuan.	.638	.640
15	Saya antusias dengan pekerjaan saya.	.732	.705
<i>Absorption</i>			
1	Ketika bekerja, saya lupa akan segala hal yang ada di sekeliling saya.	.818	.834
3	Saya tenggelam dalam pekerjaan saya.	.810	.825
8	Waktu terasa lama berlalu ketika saya bekerja.	.498	Eliminasi
11	Saya sangat mudah teralihkannya ketika bekerja.	.547	Eliminasi
13	Saya merasa senang ketika saya bekerja dengan tekun dan 35ocus.	.742	.750
17	Saya sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan saya.	.854	.864

Keterangan : OL1 = *Outer loading* sebelum analisis butir pertama. OL2 = *Outer loading* sebelum analisis butir kedua.

3.4.2 Pengukuran *Time Pressure*

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur *time pressure* diambil dari ISTA (Instrument for Stress-Oriented Task Analysis) yang dikembangkan

oleh Semmer, Zapf, dan Dunckel (dalam Schmitt et al., 2015). Alat ukur *time pressure* ini tidak memiliki dimensi, karena *time pressure* sendiri merupakan salah satu dimensi yang menjadi bagian dari konstruk *job demands*. Alat ukur ini terdiri atas lima butir soal pernyataan dari alat tes asli dan penambahan lima butir soal pernyataan yang dibuat oleh peneliti. Alasan ditambahkannya lima butir item soal pada alat tes ini adalah karena kelima butir asli alat tes terdiri atas butir-butir positif. Untuk mengurasi *bias* pada partisipan yang mengisi soal, penulis menambahkan lima butir negatif pada alat tes. Pengisian alat tes dilakukan dengan sistem jawaban pemberian rating skala Likert sebanyak lima skala untuk menilai frekuensi terjadinya butir item dengan pilihan jawaban “sangat jarang / tidak pernah”, “jarang”, “kadang-kadang”, “sering”, dan “sangat sering”. Jawaban “sangat jarang” dinilai 1 (skor paling rendah) dan jawaban “sangat sering” dinilai 5 (skor paling tinggi). Skor seluruh pertanyaan akan dijumlahkan untuk mendapatkan nilai akhir yang menentukan frekuensi *time pressure* seseorang. Alat ukur ini telah diuji dan terbukti valid dan reliabel dengan perhitungan Cronbach Alpha sebesar 0.77 (Schmitt et al., 2015).

Penulis melakukan Analisa butir item terhadap 5 butir soal ISTA yang telah ditambahkan 5 butir soal oleh penulis. Butir soal yang berasal dari alat ukur ISTA adalah item nomor 1, 3, 5, 7, dan 9, sedangkan butir soal tambahannya adalah item nomor 2, 4, 6, 8, dan 10. Analisa butir soal ini dilakukan dengan melakukan perhitungan dengan *software* smartPLS. Melalui perhitungan smartPLS *outer loading* seperti yang tertera pada Tabel 3.11, penulis mengeliminasi butir soal yang memiliki *p value* di atau

0,05 dan *t value* di bawah 1,96. Hal ini dilakukan untuk mengeliminasi butir soal yang dinilai kurang berfungsi baik dalam mengukur *time pressure*. Hasilnya, tersisa 6 butir ISTA yang memiliki *p value* di bawah 0,05 dan *t value* di atas 1,96.

Nilai *t* untuk seluruh butir dinilai signifikan atau di atas 1,96, dan nilai *p* untuk seluruh butir juga dinilai signifikan atau di bawah 0,05. Nilai Alpha's Cronbach pada alat ukur *time pressure* adalah 0.656. Artinya, tingkat reliabilitas alat ukur *time pressure* ini tergolong sedang.

Tabel 3.11

Nilai Outer Loading pada Alat Ukur Time Pressure

No Item	Pertanyaan	OL1	OL2
1	Seberapa sering Anda terdesak untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat waktu?	.238	Eliminasi
2	Seberapa sering Anda mengerjakan pekerjaan tanpa tergesa-gesa?	.065	Eliminasi
3	Seberapa sering Anda harus bekerja lebih cepat untuk menyelesaikan pekerjaan Anda?	.585	.601
4	Seberapa sering Anda menyelesaikan pekerjaan Anda tepat waktu?	.087	Eliminasi
5	Seberapa sering Anda harus kehilangan atau menunda waktu istirahat karena terlalu banyak pekerjaan yang harus Anda lakukan?	.456	.494
6	Seberapa sering Anda mendapat tugas dengan tenggat waktu yang realistis (cukup waktu untuk menyelesaikannya)?	.091	Eliminasi
7	Seberapa sering Anda harus menunda pekerjaan karena terlalu banyak yang harus dikerjakan?	.372	.329
8	Seberapa sering Anda memiliki waktu untuk bersantai?	.495	.478
9	Seberapa sering Anda dituntut untuk bekerja dengan cepat?	.524	.496
10	Seberapa sering Anda pulang kerja tepat waktu?	.536	.580

Keterangan : OL1 = Outer loading sebelum analisis butir. OL2 = Outer loading setelah analisis butir.

3.4.3 Pengukuran *Psychological Empowerment*

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur *psychological empowerment* adalah Psychological Empowerment Scale yang dikembangkan oleh Spreitzer (1995). Psychological Empowerment Scale digunakan untuk mengukur 4 dimensi, yakni *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact*. Dimensi *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact*, masing-masing diukur dengan 5 butir soal. Total butir soal alat ukur ini adalah 20 butir yang terdiri atas 12 butir soal pernyataan asli dari alat ukur dan 8 butir soal pernyataan yang dibuat oleh penulis. Alasan ditambahkannya butir item pada alat ukur ini adalah karena 3 butir item pada setiap dimensi dirasa kurang cukup untuk mengukur dimensi dalam konteks karyawan di perusahaan.

Sistem jawaban dilakukan dengan memberikan *rating* skala Likert untuk menilai frekuensi terjadinya butir item dengan rentang angka 1 sampai 7, di mana angka 1 memiliki arti "sangat tidak sesuai" dan angka 7 memiliki arti "sangat sesuai". Skor seluruh pertanyaan akan dijumlahkan untuk mendapatkan nilai akhir yang menentukan tingkat *psychological empowerment* seseorang. Alat ukur ini telah diuji dan terbukti valid dan reliabel (Spreitzer, 1995).

Penulis melakukan analisa butir item terhadap 12 butir soal Psychological Empowerment Instrument yang telah ditambahkan 8 butir soal oleh penulis. Butir soal yang berasal dari alat ukur Psychological Empowerment Instrument adalah item nomor 1, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 12, 13, 18, 19, dan 20, sedangkan butir soal tambahannya adalah item nomor 2, 6, 7, 10, 14, 15, 16, dan 1.

Analisa butir soal ini dilakukan dengan melakukan perhitungan dengan *software* smartPLS. Melalui perhitungan smartPLS *outer loading* seperti yang tertera pada Tabel 3.12, penulis mengeliminasi butir soal dengan nilai *outer loading* di bawah 0,6. Hal ini dilakukan untuk mengeliminasi butir soal yang dinilai kurang berfungsi baik dalam mengukur *psychological empowerment*. Hasilnya, tersisa 12 butir Psychological Empowerment Instrument dengan nilai *outer loading* di atas 0,6. Butir yang dieliminasi adalah butir nomor 12, 13, dan 14 yang mengukur dimensi *meaning*, butir nomor 17 yang mengukur dimensi *competence*, butir nomor 6 yang mengukur dimensi *self-determination*, serta butir nomor 4, 7, dan 15 yang mengukur dimensi *impact*.

Nilai *t* pada seluruh butir yang tersisa di atas 1,96 dan nilai *p* pada seluruh butir yang tersisa adalah di bawah .05, yang berarti seluruh butir tersebut signifikan dalam mengukur konstruk *psychological empowerment*. Nilai Alpha's Cronbach pada alat ukur *psychological empowerment* ini adalah .938, sedangkan nilai Alpha's Cronbach pada dimensi *competence* .871, dimensi *impact* .746, dimensi *meaning* .677, dimensi *self-determination* .788. Artinya, secara keseluruhan alat ukur *psychological empowerment* ini dapat dikategorikan reliabel.

Tabel 3.12

Nilai Outer Loading pada Alat Ukur Psychological Empowerment

No Item	Pernyataan	OL1	OL2
<i>Meaning</i>			
8	Pekerjaan yang saya lakukan bermakna bagi saya.	.650	.670
12	Pekerjaan saya tidak ada artinya bagi saya.	.310	Eliminasi
13	Aktivitas yang saya kerjakan memiliki makna personal bagi saya.	.509	Eliminasi
14	Saya bisa menjelaskan kepada orang lain mengenai pentingnya pekerjaan saya saat ini.	.519	Eliminasi
16	Pekerjaan yang saya lakukan tidak penting bagi saya.	.766	.763
<i>Competence</i>			
2	Saya merasa kurang mampu melakukan sebagian pekerjaan saya.	.925	.942
3	Saya mampu mengerjakan pekerjaan saya.	.891	.843
17	Saya kurang dapat menyelesaikan sebagian pekerjaan saya.	.460	Eliminasi
19	Saya telah menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan saya.	.640	.674
20	Pekerjaan yang saya lakukan dapat ditangani oleh kemampuan saya.	.745	.714
<i>Self-Determination</i>			
5	Atasan saya cukup ketat dalam mengawasi bagaimana saya menyelesaikan pekerjaan.	.825	.707
6	Saya diwajibkan oleh atasan untuk melaporkan segala rencana kerja yang akan saya lakukan.	.546	Eliminasi
9	Saya diharuskan bertanya terlebih dahulu kepada atasan sebelum menyelesaikan pekerjaan.	.680	.730
10	Pekerjaan saya dapat selesai tanpa memerlukan arahan detil dari atasan.	.781	.710
11	Saya memiliki wewenang yang besar dalam menentukan cara menyelesaikan pekerjaan saya.	.619	.638
<i>Impact</i>			
1	Saya tidak memiliki peranan yang besar terhadap hal-hal yang terjadi di departemen saya.	.816	.815
4	Saya memiliki kendali besar atas apa yang terjadi dalam departemen saya.	.440	Eliminasi

No Item	Pernyataan	OL1	OL2
7	Keputusan yang diambil di departemen saya tidak perlu menunggu persetujuan saya.	.239	Eliminasi
15	Berbagai rencana perubahan yang terjadi di departemen saya membutuhkan tanggapan saya.	.580	Eliminasi
18	Saya memiliki pengaruh signifikan terhadap hal yang terjadi di departemen saya.	.673	.730

Keterangan : OL1 = Outer loading sebelum analisis butir. OL2 = Outer loading setelah analisis butir.

3.5 Prosedur Penelitian

Hal pertama yang dilakukan penulis adalah mencari teori yang sesuai untuk penelitian ini. Setelah itu, penulis mencari alat ukur yang sesuai dengan teori yang dipilih peneliti. Setelah menemukan alat ukur yang sesuai konteksnya dengan penelitian yang akan dibuat, penulis lalu akan menerjemahkan dan mengadaptasinya. Setelah diadaptasi, penulis melakukan uji validitas dengan *expert judgment* dan *face validity*. Setelah melalui tahapan tersebut, penulis menyebarkan kuesioner kepada partisipan penelitian.

Jumlah partisipan yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah sebanyak 384 responden. Angka tersebut muncul dari perhitungan rumus Cochran (1977) untuk ukuran sampel pada populasi yang tidak diketahui. Populasi penelitian ini adalah karyawan sales IT di seluruh Jakarta. Kriteria populasi tersebut adalah kriteria yang kurang dapat dipastikan secara akurat jumlah orangnya, sehingga penulis memilih untuk menentukan jumlah sampel berdasarkan rumus Cochran tersebut.

Penulis mencoba mengumpulkan jumlah partisipan yang dibutuhkan, namun total keseluruhan partisipan yang didapatkan adalah 345 partisipan. Dari 345 partisipan tersebut, penulis mengeliminasi partisipan yang tidak memenuhi kriteria partisipan hingga tersisa 304 partisipan. Dari jumlah

partisipasi yang tersisa, terdapat partisipan yang tidak mengisi kuesioner dengan sungguh-sungguh, sehingga menyebabkan data yang tidak konsisten. Penulis mengeliminasi data tersebut sehingga jumlah partisipan yang bisa dipakai dalam penelitian ini adalah sebanyak 208 orang. Data dari partisipan yang terkumpul kemudian diolah dan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi non linier, regresi linier, dan Structural Equation Modelling (SEM) dengan bantuan *software* smartPLS.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Variabel Penelitian

Dalam menganalisis gambaran variabel-variabel penelitian ini, penulis mengolah data deskriptif setiap variabel dengan menggunakan bantuan aplikasi Statistical Packages for Social Science (SPSS) untuk mendapatkan nilai rata-rata dan standar deviasi dari tiap variabel.

4.1.1 Gambaran *Work Engagement* pada Sales IT

Gambaran variabel dependen atau *work engagement* dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif. Alat ukur *Work Engagement* memiliki rentang 7 skala, yang berarti nilai tengahnya adalah 4. Berdasarkan perhitungan statistik deskriptif, didapatkan rata-rata *work engagement* sebesar 4,89 dengan standar deviasi sebesar 0,63. Nilai rata-rata *work engagement* tergolong tinggi karena nilai rata-ratanya berada di atas nilai tengah. Hal ini berarti karyawan sales di perusahaan IT Jakarta bersemangat, berdedikasi dan cenderung mudah terlarut atau lupa akan waktu ketika bekerja. Hasil gambaran *work engagement* secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1

Gambaran Work Engagement (WE) pada Partisipan

Dimensi	M	SD	Keterangan
<i>Vigor</i>	4.82	.64	Tinggi (M>4)
<i>Dedication</i>	4.91	.63	Tinggi (M>4)
<i>Absorption</i>	4.94	.74	Tinggi (M>4)

Keterangan : Skala Pengukuran 1-7 (Nilai tengah 4)

4.1.2 Gambaran *Time Pressure* pada Sales IT

Gambaran variabel independen atau *time pressure* dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif. Alat ukur *time pressure* memiliki rentang 5 skala, yang berarti nilai tengahnya adalah 3. Berdasarkan perhitungan statistik deskriptif, didapatkan rata-rata *time pressure* sebesar 4.17 dengan standar deviasi sebesar .28. Nilai rata-rata *time pressure* tergolong tinggi karena berada di atas nilai tengah. Hal ini berarti karyawan sales di perusahaan IT Jakarta cenderung mengalami tekanan waktu dalam bekerja. Hasil gambaran *time pressure* secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2

Gambaran Time Pressure (TP) pada Partisipan

Dimensi	M	SD	Keterangan
<i>Time Pressure</i>	4.17	.28	Tinggi (M>3)

Keterangan : Skala Pengukuran 1-5 (Nilai tengah 3)

4.1.3 Gambaran *Psychological Empowerment* pada Sales IT

Gambaran variabel moderator atau *psychological empowerment* dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif. Alat ukur *psychological empowerment* memiliki rentang 1 sampai 7, dengan nilai tengah 4. Berdasarkan perhitungan statistik deskriptif, didapatkan rata-rata *psychological empowerment* sebesar 5,75 dengan standar deviasi sebesar .578. Nilai rata-rata *psychological empowerment* berada di atas nilai tengah sehingga *psychological empowerment* partisipan tergolong tinggi. Hal ini berarti karyawan sales IT di Jakarta mengetahui makna dari pekerjaannya, merasa dirinya mampu untuk menyelesaikan

pekerjaannya, memiliki kewenangan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan caranya sendiri, dan memiliki dampak dalam timnya. Hasil gambaran *psychological empowerment* secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3

Gambaran Psychological Empowerment (PE) pada Partisipan

Dimensi	M	SD	Keterangan
<i>Meaning</i>	5,78	0,63	Tinggi (M>4)
<i>Competence</i>	5,82	0,52	Tinggi (M>4)
<i>Self-Determination</i>	5,72	0,63	Tinggi (M>4)
<i>Impact</i>	5,69	0,73	Tinggi (M>4)

Keterangan : Skala Pengukuran 1-7 (Nilai tengah 4)

Ketiga variabel tersebut memiliki gambaran korelasi antar variabel seperti yang tertera pada Tabel 4.4 di bawah ini. Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa korelasi antara *Psychological Empowerment* (PE) dengan *Work Engagement* (WE) memiliki korelasi positif yang signifikan dengan nilai $\rho = 0,365$, $p = 0,000 < 0,01$. Selain itu, *Time Pressure* (TP) dengan *Work Engagement* (WE) juga terbukti berkorelasi negatif dan signifikan dengan nilai $\rho = -0,138$, $p = 0,048 < 0,05$. Sementara itu, korelasi antara *Time Pressure* (TP) dengan *Work Engagement* (WE) menunjukkan hasil yang tidak signifikan dengan nilai $\rho = -0,070$, $p = 0,314 > 0,05$.

Tabel 4.4

Gambaran Korelasi antar Variabel

			WE	PE	TP
Spearman's rho	WE	Koefisien Korelasi	1.000	.365**	-.138*
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.048
		N	208	208	208
	PE	Koefisien Korelasi	.365**	1.000	-.070
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.314
		N	208	208	208
	TP	Koefisien Korelasi	-.138**	-.070	1.000
		Sig. (2-tailed)	.048	.314	.
		N	208	208	208

**Korelasi signifikan pada level 0.01 (2-tailed)

*Korelasi signifikan pada level 0.05 (2-tailed)

4.2 Uji Hipotesis

Dalam mengolah data untuk melakukan uji regresi maupun melakukan perhitungan uji moderator, penulis menggunakan aplikasi pengolahan data smartPLS. Alasan penulis menggunakan aplikasi pengolahan data smartPLS adalah karena distribusi data pada penelitian ini tidak normal. Untuk pengujian regresi non linier, penulis menggunakan metode analisis data *quadratic effect*, sedangkan untuk pengujian peran moderator, penulis menggunakan metode analisis data *moderating effect* pada aplikasi smartPLS.

4.2.1 Peranan *Time Pressure* terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan data yang diperoleh, penulis melakukan pengujian regresi non linier pada *time pressure* terhadap *work engagement*. Uji regresi non linier dilakukan dengan analisis regresi kuadratik dengan bantuan aplikasi pengolahan data smartPLS. Besarnya regresi yang diperoleh dari peranan *time pressure* terhadap *work engagement* adalah $R^2 =$

.008, $p = .247 > .05$. Dengan demikian, tidak terdapat peranan yang signifikan pada *time pressure* terhadap *work engagement*.

Berdasarkan informasi pengolahan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (H_1) ditolak, karena *time pressure* terbukti tidak memiliki peranan yang signifikan terhadap *work engagement*. Hal ini berarti, tinggi atau rendahnya tekanan waktu yang dialami seseorang ketika bekerja, tidak berdampak pada tingkat semangat, dedikasi, dan perasaan terlarut dalam pekerjaan pada karyawan sales di perusahaan IT Jakarta.

4.2.2 Peranan *Psychological Empowerment* terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan data yang diperoleh, penulis melakukan pengujian regresi linier pada *psychological empowerment* terhadap *work engagement*. Uji regresi linier dilakukan dengan bantuan aplikasi pengolahan data smartPLS. Besarnya koefisien determinasi yang diperoleh dari peranan *psychological empowerment* terhadap *work engagement* adalah $R^2 = 0,149$, $p = 0,000 < 0,05$. Dengan demikian, *psychological empowerment* terbukti memiliki peranan yang signifikan terhadap *work engagement*.

Berdasarkan informasi pengolahan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (H_2) gagal ditolak, karena *psychological empowerment* terbukti memiliki peranan yang signifikan terhadap *work engagement*. Hal ini berarti keyakinan karyawan bahwa pekerjaannya memiliki makna dan tujuan, dan keyakinan bahwa dirinya memiliki kemampuan dan kewenangan untuk menyelesaikan pekerjaannya, serta keyakinan bahwa dirinya memiliki dampak dalam timnya

cenderung membuat karyawan merasa bersemangat, berdedikasi, dan terlarut dalam pekerjaannya.

4.2.3 Peranan *Psychological Empowerment* sebagai Moderator antara *Time Pressure* dengan *Work Engagement*

Berdasarkan data yang diperoleh, penulis melakukan pengujian peranan *psychological empowerment* sebagai moderator pada *time pressure* terhadap *work engagement*. Uji peran moderator dilakukan dengan analisis *moderating effect* pada aplikasi pengolahan data smartPLS. Hasil uji moderator menunjukkan bahwa *psychological empowerment* berperan sebagai moderator pada *time pressure* terhadap *work engagement*, dengan nilai perhitungan *moderating effect* menunjukkan angka .033, $p = .015 < .05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *psychological empowerment* berperan sebagai moderator pada *time pressure* terhadap *work engagement*.

Berdasarkan informasi pengolahan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (H_3) gagal ditolak, karena *psychological empowerment* terbukti berperan secara signifikan pada *time pressure* terhadap *work engagement*. Hal ini berarti tekanan waktu yang dialami seseorang ketika bekerja berdampak pada tingkat energi, tingkat dedikasi dan seberapa fokusnya karyawan pada pekerjaan, dalam kondisi *psychological empowerment* yang tinggi. Namun, ketika berada dalam kondisi *psychological empowerment* rendah, tekanan waktu yang dialami seseorang ketika bekerja tidak berdampak pada tingkat energi, tingkat dedikasi dan seberapa fokusnya karyawan pada pekerjaan.

BAB V

SIMPULAN, DISKUSI, DAN SARAN

5.1 Diskusi

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka hasil penelitian ini mendukung hipotesis kedua yang diajukan oleh penulis bahwa *psychological empowerment* memiliki peranan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jose dan Mampilly (2014) yang menyatakan bahwa *psychological empowerment* merupakan prediktor dari *work engagement*. Meski sama-sama memiliki peranan yang signifikan, besar peranan *psychological empowerment* terhadap *work engagement* pada penelitian Jose dan Mampilly menunjukkan angka yang lebih besar dibandingkan peranan *psychological empowerment* terhadap *work engagement* pada penelitian ini.

Perbedaan yang ditemukan antara penelitian Jose dan Mampilly (2014) dengan penelitian ini adalah usia rata-rata partisipan. Usia rata-rata partisipan pada penelitian yang dilakukan Jose dan Mampilly (2014) berada di atas 30 tahun, sedangkan usia rata-rata partisipan pada penelitian ini berada di bawah usia 30 tahun. Usia individu cukup erat kaitannya dengan lama bekerja. Perbedaan ini yang membedakan kemampuan (*competence*) individu dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan dengan usia dan lama bekerja yang lebih besar cenderung lebih menguasai bidang pekerjaannya. Mereka juga lebih memahami makna (*meaning*) pekerjaan yang mereka miliki dan lebih berpotensi untuk menduduki posisi yang lebih memiliki wewenang untuk menentukan cara menyelesaikan pekerjaannya (*self-determination*) serta bisa

memberikan pengaruh (*impact*) bagi organisasinya. Hal ini dapat menyebabkan tidak adanya peranan *psychological empowerment* terhadap *work engagement* pada sales IT di Jakarta, karena partisipan yang dijadikan sampel penelitian masih tergolong lebih muda jika dibandingkan dengan partisipan penelitian Jose dan Mampilly (2014), sehingga cenderung lebih memiliki *psychological empowerment* yang lebih rendah.

Hasil penelitian ini juga mendukung hipotesis ketiga yang diajukan oleh penulis bahwa *psychological empowerment* memiliki peranan signifikan sebagai moderator pada peranan *time pressure* terhadap *work engagement*. Hasil penelitian ini memberikan rekomendasi lebih lanjut dari penelitian sebelumnya dari Sheng, Wang, Hong, dan Zhu (2019) yang dijadikan acuan. Penelitian yang dilakukan oleh Sheng et al. (2019) menyatakan bahwa *psychological capital* memiliki peranan sebagai moderator pada hubungan antara *time pressure* dengan *work engagement*. Namun, dengan adanya hasil penelitian ini, kini bertambah lagi satu variabel lain yang dapat dipertimbangkan untuk melihat *work engagement* individu, yakni *psychological empowerment*.

Meski kedua hipotesis penelitian gagal ditolak, terdapat satu hipotesis penelitian yang ditolak, yakni hipotesis pertama yang menduga bahwa terdapat peranan signifikan *time pressure* terhadap *work engagement*. Pada kenyataannya, variabel *time pressure* tidak berperan terhadap *work engagement*. Hal ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Schmitt, Ohly, dan Kleespies (2015) bahwa *time pressure* memiliki peranan signifikan terhadap *work engagement*. Hasil yang bertentangan dengan penelitian sebelumnya ini dapat disebabkan oleh beberapa hal, yakni perbedaan karakteristik partisipan penelitian. Pada

penelitian yang dilakukan oleh Schmitt et al. (2015), partisipan penelitian yang digunakan dalam penelitian tersebut cukup beragam, mulai dari akuntan, admin data, sekretaris, guru, teknisi komputer, tukang kayu, dan sebagainya, sedangkan partisipan pada penelitian ini adalah sales IT. Jika kita menganalisis dari sisi karakteristik pekerjaannya, karyawan yang berpartisipasi pada penelitian Schmitt et al. (2015) memiliki karakteristik pekerjaan yang lebih menekankan pada target waktu penyelesaian. Hal ini berbeda dengan pekerjaan seorang sales yang memiliki karakteristik pekerjaan yang lebih menekankan pada target kuota atau profit yang harus dicapai dibandingkan target waktu. Dengan demikian partisipan pada penelitian Schmitt et al. (2015) lebih memiliki *engagement* yang lebih dipengaruhi oleh tekanan waktu, dibandingkan dengan karyawan sales.

Hal lain yang perlu didiskusikan dalam penelitian ini adalah kelemahan penelitian, misalnya dalam hal pengumpulan data yang sifatnya *self-report* dalam bentuk kuesioner *online*. Individu memiliki kecenderungan untuk melakukan *faking good* atau menjawab pertanyaan dengan hal-hal yang ideal tentang dirinya, dan bukannya menjawab pertanyaan berdasarkan situasi yang benar-benar dialaminya. Selain itu, bentuk kuesioner secara *online* membuat penulis tidak dapat mengontrol partisipan yang mengisi dengan sungguh-sungguh atau tidak. Partisipan juga tidak dapat bertanya langsung kepada penulis terkait pertanyaan yang membingungkan, sehingga partisipan bias menjawab berdasarkan persepsi dan pemahamannya sendiri. Untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, akan lebih baik jika penelitian selanjutnya menggunakan kuesioner *offline* daripada kuesioner *online*, dan persebarannya dilakukan secara tatap muka langsung dengan peneliti. Jika

penelitian selanjutnya tetap ingin menggunakan kuesioner *online*, salah satu cara alternatif yang dapat dilakukan untuk mengurangi *faking good*, perbedaan persepsi dari butir pernyataan, dan ketidakseriusan partisipan dalam mengisi adalah dengan menambahkan pertanyaan PIC kuesioner / data, sehingga dapat terdeteksi siapa yang memberikan data tersebut kepada partisipan yang bersangkutan.

5.3 Saran

5.3.1 Saran Terkait Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya untuk melakukan penelitian yang sama tentang *psychological empowerment* sebagai moderator dengan partisipan yang memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda. Penelitian selanjutnya juga dapat memilih variabel independen yang berbeda yang bisa lebih cocok dilakukan bagi karyawan sales, misalnya besaran keyakinan diri dalam mencapai kuota sales yang diberikan terhadap *work engagement*-nya di perusahaan.

5.3.2 Saran Terkait Manfaat Praktis

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa *psychological empowerment* memiliki peranan yang signifikan terhadap peranan *time pressure* terhadap *work engagement*. Dengan demikian, perusahaan-perusahaan dapat menekankan kesadaran kepada para karyawan dan seluruh civitas perusahaan bahwa *psychological empowerment* memiliki peranan penting melalui berbagai pelatihan, artikel, atau informasi yang disosialisasikan kepada karyawan.

Selain dalam bentuk pengetahuan, perusahaan dapat menciptakan kondisi perusahaan yang mengedepankan *psychological empowerment*, misalnya dengan memberikan pelatihan terkait kompetensi karyawan agar karyawan merasa lebih percaya diri akan kapasitasnya dalam menyelesaikan pekerjaan (dimensi *competence*). Peran atasan juga berpengaruh dalam memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengemukakan pendapat (dimensi *impact*), keleluasaan yang bertanggungjawab sedikit demi sedikit kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya agar karyawan dapat memiliki kewenangan untuk menentukan cara penyelesaiannya (dimensi *self-determination*). Dalam mendelegasikan pekerjaan pun, atasan perlu menjelaskan alasan atau pentingnya pekerjaan tersebut dilakukan agar karyawan yang mengerjakannya merasa bahwa apa yang dikerjakannya memiliki manfaat dan makna (dimensi *meaning*).

5.3 Simpulan

Berdasarkan analisis data yang dilakukan oleh penulis, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- (1) Gambaran variabel *work engagement* dengan setiap dimensinya, yakni *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, pada karyawan sales IT tergolong tinggi.
- (2) Gambaran *time pressure* pada karyawan sales IT tergolong tinggi.
- (3) Gambaran variabel *psychological empowerment* dengan setiap dimensinya, yakni *meaning*, *competence*, *self-determination*, dan *impact*, pada karyawan sales IT tergolong tinggi.

- (4) *Time pressure* tidak terbukti memiliki peranan signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan sales IT.
- (5) *Psychological empowerment* terbukti memiliki peranan signifikan terhadap *work engagement* pada karyawan sales IT.
- (6) *Psychological empowerment* memiliki peranan yang signifikan pada peranan *time pressure* terhadap *work engagement* pada karyawan sales IT.

DAFTAR PUSTAKA

- Alarcon, G. M., & Edwards, J. M. (2010). The relationship of engagement, job satisfaction and turnover intentions. *Stress and Health, 27*(3), e294–e298. doi:10.1002/smi.1365.
- Bass, M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 8*(1), 9-32.
- Beck, J. W., & Schmidt, A. M. (2013). State-level goal orientations as mediators of the relationship between time pressure and performance: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology, 98*(2), 354–363. doi:10.1037/a0031145.
- Bell, C., & Njoli, N. (2016). The role of big five factors on predicting job crafting propensities amongst administrative employees in a South African tertiary institution. *SA Journal of Human Resource Management 14*(1), a701. Doi: 10.4102/sajhrm.y14i1.702.
- Breevaart, K & Bakker, A. (2018). Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology, 23*(3), 338 – 349.
- BusinessVibes. (Desember, 2015). The importance of information technology in business today. *Business2community*. Diunduh dari www.business2community.com/tech-gadgets/importance-information-technology-business-today-01393380

- Chen, C.-Y., Yen, C.-H., & Tsai, F. C. (2014). Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 21 – 28. Doi: 10.1016/j.ijhm.2013.10.006.
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13, 471-482.
- Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology* 86(3), 499 – 512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499
- Fiorilli, C., Schneider, B. H., Buonomo, I., & Romano, L. (2019). Family and nonfamily support in relation to burnout and work engagement among Italian teachers. *Psychology in the Schools*, 1, 1 – 11.
- Gardner, D. G. & Cummings, L. L. (1998). Activation theory and task design: Review and Conceptualization. *Research in Organizational Behavior*, 10, 81 – 122.
- Gist, M. 1987. Self-efficacy: Implications for organizational behavior and human resource management. *Academy of Management Review*, 12, 472-485.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4),307-324. doi: 10.1037/1089-2680.6.4.307.
- Howitt, D., & Cramer, D. (2011). Cross-sectional or correlational research: Non manipulation studies. *Introduction to Research Methods in Psychology*.

- Inoue et al. (2014). Associations of job demands with work engagement of Japanese employees: Comparison of challenges with hindrances (J-Hope). *PLoS One*, 9(3), e91583.
- Jeong, S., Hsiao, Y.-Y., Song, J. H., Kim, J., & Bae, S. H. (2016). The Moderating Role of Transformational Leadership on Work Engagement: The Influences of Professionalism and Openness to Change. *Human Resource Development Quarterly*, 27(4), 489–516. doi:10.1002/hrdq.21265.
- Johnson, T. (2018, June). The real problem with tech professionals: High turnover. *Forbes*. Diunduh dari <https://www.forbes.com/sites/forbesbusiness-developmentcouncil/2018/06/29/the-real-problem-with-tech-professionals-high-turnover/#6bf3995e4201>.
- Jones, J.R. & Harter, J.K. (2005). Race effects on the employee engagement-turnover intention relationship. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(2), 78-88.
- Jose, G. & Mampilly, S. R. (2014). Psychological empowerment as a predictor of employee engagement: An empirical attestation. *Global Business Review*, 15(1), 93 – 104.
- Kirrane, M., Kilroy, S., & O' Connor, C. (2019). The moderating effect of team psychological empowerment on the relationship between abusive supervision and engagement. *Leadership and Organizational Development Journal*, 40(1). Doi: 10.1108/LODJ-07-2018-0252.

- Kokemuller, N. (Juli, 2019). Why is technology important in business? *Bizfluent*.
Diunduh dari bizfluent.com/about-6320228-technology-important-business-.html
- Lee, M. C. C., Idris, M. A., & Delfabbro, P. H. (2016). The linkages between hierarchical culture and empowering leadership and their effects on employees' work engagement: Work meaningfulness as a mediator. *International Journal of Stress Management*, 24(4), 392–415. doi:10.1037/str0000043.
- Martin, C. A. (2006). Psychological climate, empowerment, leadership style, and customer-oriented selling: An analysis of the sales manager-salesperson dyad. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(3), 419–438. doi:10.1177/0092070306286205.
- Mayor, V. S., Klein, K. J., Ehrhart, M. G. (2002). Work time, work interference with family, and psychological distress. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 427 – 436.
- MPSSoft. (Desember 17, 2019). Apa yang bisa anda berikan untuk perusahaan? Ini jawabannya. Diunduh dari www.mpssoft.co.id/blog/profesi/apa-yang-bisa-anda-berikan-untuk-perusahaan-ini-cara-jawabnya/
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142. [http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7).

- Quiñones, M., den Broeck, A. V., & De Witte, H. (2013). Do job resources affect work engagement via psychological empowerment? A mediation analysis. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 29(3), 127–134. doi:10.5093/tr2013a18.
- Robbins, S.P., 2003. Perilaku Organisasi. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Roe, R. A., & Zijlstra, F. R. H. (1999). Work pressure: Results of a conceptual and empirical analysis. *Work and Organization Research Centre (WORC)*: Tilburg University.
- Rofcanin, Y., Las Heras, M., & Bakker, A. B. (2017). Family supportive supervisor behaviors and organizational culture: Effects on work engagement and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(2), 207-217. doi:10.1037/ocp0000036.
- Sakuraya, A., Shimazu, A., Eguchi, H., Kamiyama, K., Hara, Y., Namba, K., Kawakami, N., (2017). Job crafting, work engagement, and psychological distress among Japanese employees: a cross – sectional study. *BioPsychoSocial Medicine*. doi: 10.1186/s13030-017-0091-y.
- Schaufeli, W. B. (2015). Engaging leadership in the job demands-resources model. *Career Development International*, 20(5), 446 – 463. doi:10.1108/cdi-02-2015-0025.
- Schaufeli, W., Bakker, A. & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701 – 716.

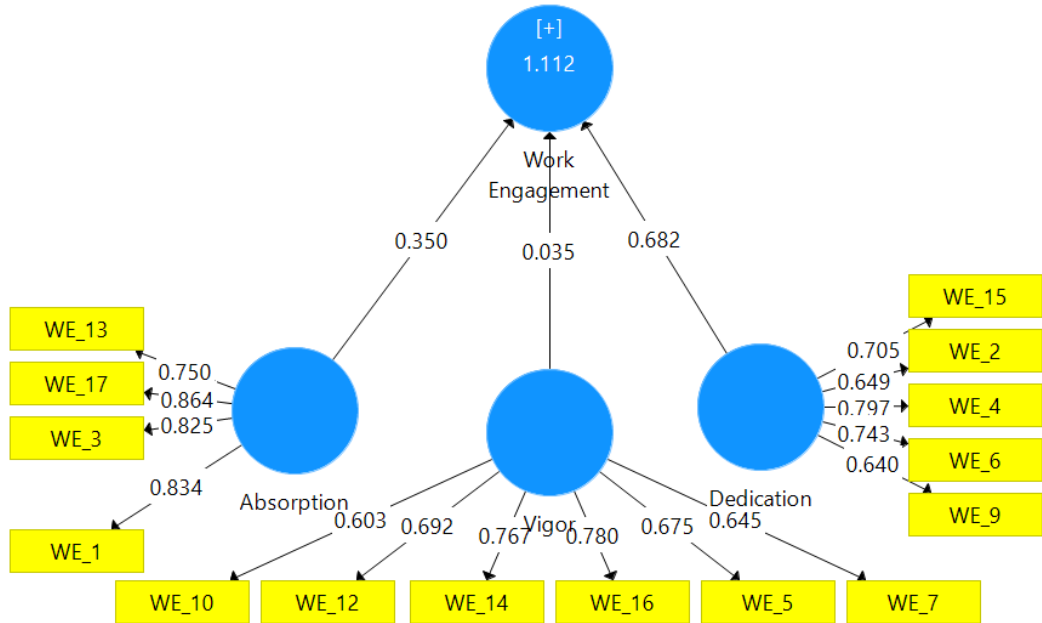
- Schmitt, A., Ohly, S., & Kleespies, N. (2015). Time pressure promotes work engagement. *Journal of Personnel Psychology, 14*(1), 28 – 36. doi: 10.1027/1866-5888/a000119.
- Segers, J., De Prins, P., Brouwers, S. (2010). Leadership and engagement: a brief review of the literature, a proposed model, and practical implications (pp. 149-158). In Albrecht, S.A. (Ed). *Handbook of employee engagement: perspectives, issues, research, and practices*. Edward Elgar Publishing, Inc.: Massachusetts.
- Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A Meta-Analytic Review. *Journal of Applied Psychology, 96*(5), 981 – 1003.
- Sheng, X., et al. (2019). The curvilinear relationship between daily time pressure and work engagement: The role of psychological capital and sleep. *International Journal of Stress Management, 26*(1), 25-35. doi: 10.1037/str0000085.
- Simonet, D. V., Miller, K. E., Luu, S., Askew, K. L., Narayan, A., Cunningham, S., Pena, C., Attar, A., Fonseca, R., & Kobezak, H. M. (2019). Who is empowered? Relative importance of dispositional and situational sources to psychological empowerment. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 1* – 19. Doi:10.1080/1359432X.2019.1624532.
- Sonnentag, S., & Kühnel, J. (2016). Coming back to work in the morning: Psychological detachment and reattachment as predictors of work engagement. *Journal of Occupational Health Psychology, 21*(4), 379-390. doi: 10.1037/ocp0000020.

- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465. doi:10.5465/256865.
- Steffens, N. K., Yang, J., Jetten, J., Haslam, S. A., & Lipponen, J. (2018). The unfolding impact of leader identity entrepreneurship on burnout, work engagement, and turnover intentions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(3), 373-387. doi: 10.1037/ocp0000090.
- Syrek, C., Apostel, E., & Antoni, C. H. (2013). Stress in highly demanding IT jobs: Transformational leadership moderates the impact of time pressure on exhaustion and work-life balance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(3), 252 – 261.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment. *Academy of Management Review*, 15. 666-681.
- Tims, C., et al. (2015). Positive pathways to engaging workers: Work-family enrichment as a predictor of work engagement. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53(4), 490 – 510.
- Tims, M., Derks, D., Bakker, A. B. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*. 80(1), 173 – 186. Doi:10.1016/j.jvb.2011.05.009.
- Tims, M., Derks, D., Bakker, A. B. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*. Doi:10.1177/0018726712453471.

- Timms, C., Brough, P., O'Driscoll, M., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2015). Flexible work arrangements, work engagement, turnover intentions and psychological health. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53(1), 83–103. Doi:10.1111/1744-7941.12030.
- Ugwu, F., Onyishi, I. and Rodríguez-Sánchez, A. (2014). Linking organizational trust with employee engagement: The role of psychological empowerment. *Personnel Review*, 43(3), 377-400. doi: 10.1108/PR-11-2012-0198.
- Wallace, J. C., Johnson, P. D., Mathe, K., & Paul, J. (2011). Structural and psychological empowerment climates, performance, and the moderating role of shared felt accountability: A managerial perspective. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 840–850. doi:10.1037/a0022227.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. doi:10.1037/1072-5245.14.2.121.
- Yukl, G. 2005. kepemimpinan dalam organisasi. Edisi Kelima. Alih Bahasa: Budi Supiyanto. Jakarta: PT.
- Zacher, H., Jimmieson, N. L., & Bordia, P. (2014). Time pressure and coworker support mediate the curvilinear relationship between age and occupational well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(4), 462–475. doi:10.1037/a0036995.

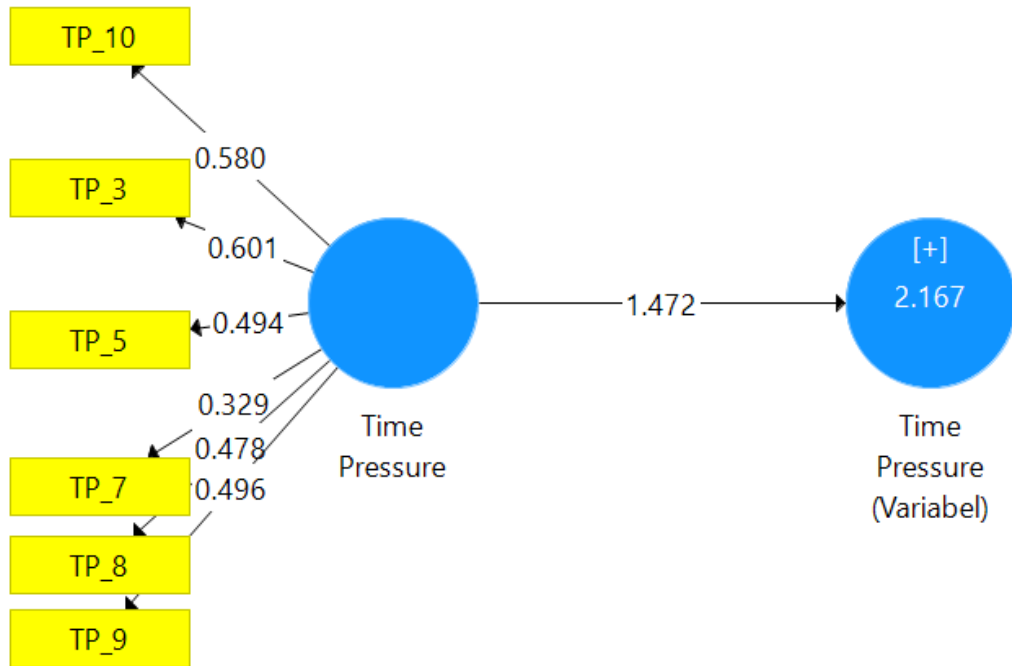
Lampiran 2

Outer Loading Work Engagement



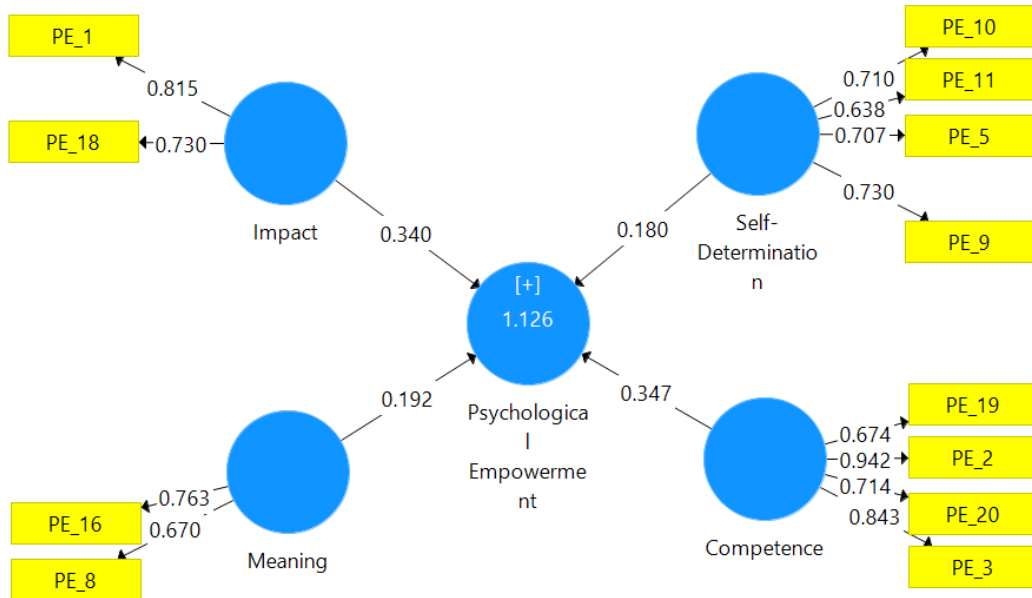
Lampiran 3

Outer Loading Time Pressure



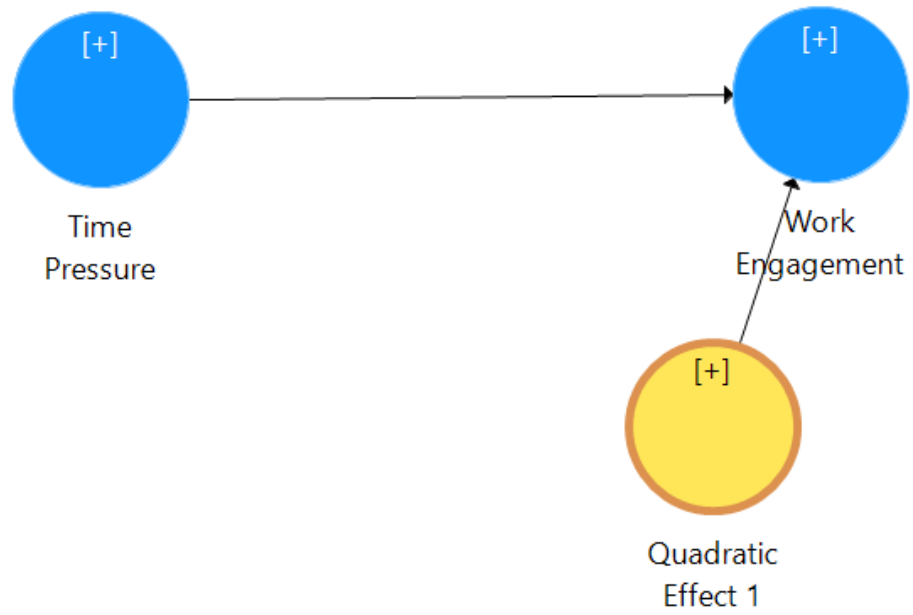
Lampiran 4

Outer Loading Psychological Empowerment



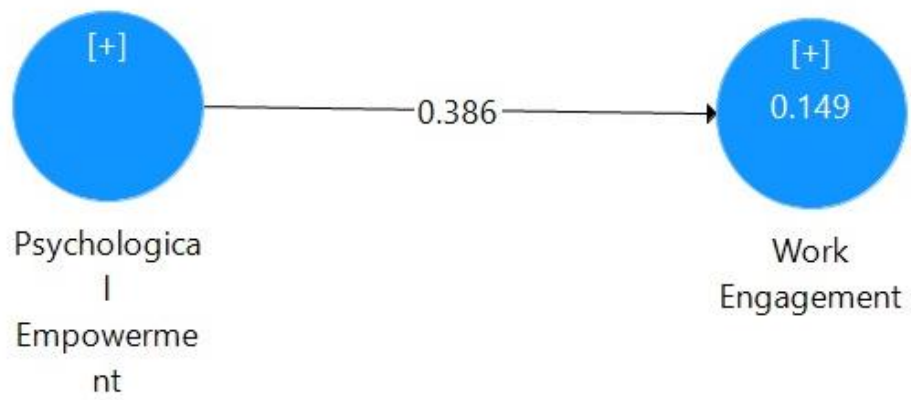
Lampiran 5

Uji Regresi Time Pressure terhadap Work Engagement



Lampiran 6

Uji Regresi Psychological Empowerment terhadap Work Engagement



Lampiran 7

Uji Moderator Psychological Empowerment pada Time Pressure dengan Work Engagement

